



---

# BACHELORARBEIT

---

Frau Franziska Handrick

**Die Auswirkungen des demo-  
grafischen Wandels auf den  
Arbeitsmarkt und die Arbeit-  
nehmer 50+**

Mittweida, 2011

## **BACHELORARBEIT**

---

# **Die Auswirkungen des demografischen Wandels auf den Arbeitsmarkt und die Arbeitnehmer 50+**

Autor:  
**Frau Franziska Handrick**

Studiengang:  
**Betriebswirtschaft**

Seminargruppe:  
**Bw07w4-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr.-Ing. Hartmut Lindner**

Zweitprüfer:  
**Prof. Dr. rer. oec. Johannes Stelling**

Einreichung:  
**Mittweida, 29.08.2011**

Bewertung:  
**Mittweida, 2011**

## **Bibliografische Beschreibung:**

Handrick, Franziska:

Die Auswirkungen des demografischen Wandels auf den Arbeitsmarkt und die Arbeitnehmer 50+ - 2011. – 80 S. Leipzig, Hochschule Mittweida, Fachbereich Betriebswirtschaft, Bachelorarbeit, 2011

## **Referat:**

Die vorliegende Arbeit soll das Verständnis und die Auswirkungen des demografischen Wandels darbringen und verdeutlichen. Theorie und Praxis sollen dazu eine gute Veranschaulichung bieten. Anfangs betrachte ich die demografischen Auswirkungen welt- und deutschlandweit. Näher ins Detail komme ich zum Bundesland Sachsen. In den weiteren Kapiteln verdeutliche ich die Auswirkungen auf Unternehmen und Berufskategorien, um abschließend Weiterbildungsmaßnahmen und Konzepte zur Arbeitsgestaltung der Arbeitnehmer 50+ zu beleuchten.

## I Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung .....	5
2	Demografische Grundlagen .....	6
2.1	Demografie.....	6
2.2	Ursachen und mögliche Veränderung für die deutsche Gesellschaft.....	7
2.3	Länderbezogene Auswirkungen .....	16
2.3.1	<i>Internationale Veränderungen</i> .....	16
2.3.2	<i>Deutschland im Vergleich</i> .....	22
2.4	Ausblick.....	38
3	TÜV Süd.....	42
3.1	Die Unternehmenskultur.....	42
3.2	Personalauswertung.....	46
3.3	Fazit .....	50
3.4	Die Zukunft der Ingenieure.....	51
4	Arbeitsmarktangebot für die Arbeitnehmer 50 + .....	55
4.1	Arbeitsmarktperspektiven für Mitarbeiter 50+ .....	56
4.1.1	<i>Die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Dienstleistungsbranche</i> .....	58
4.1.2	<i>Auswirkungen des demografischen Wandels auf das produzierende Gewerbe</i> .....	63
4.2	Weiterbildungsmöglichkeiten für Mitarbeiter 50 + .....	67
5	Arbeitszeit und Arbeitsgegenstand.....	70
5.1	Gesetzeslage .....	70
5.1.1	<i>Befristungsverhältnis bis zum Erreichen der Altersgrenze</i> .....	70
5.1.2	<i>Entgeltsicherung für ältere Arbeitnehmer</i> .....	71
5.1.3	<i>Eingliederungszuschuss für ältere Arbeitnehmer</i> .....	73
5.1.4	<i>Eingliederungsgutschein für ältere Arbeitslose</i> .....	74
5.1.5	<i>Beschäftigungschancengesetz</i> .....	75
5.2	Konzepte zur Arbeitsgestaltung der Arbeitnehmer 50+ .....	76
6	Schlussbetrachtung.....	77
II	Abkürzungsverzeichnis .....	78
III	Verzeichnis.....	79

## 1 Einleitung

Kaum eine Entwicklung in Deutschland beeinflusst und verändert uns so sehr wie der demografische Wandel. Doch was bedeutet das eigentlich?

Die Ausgangsdaten der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung stammen noch von der letzten Volkszählung 1981 (DDR) und 1987 (im früheren Bundesgebiet). Es ist verständlich, dass mit zunehmendem Abstand die Datenanalyse ungenauer wird. Die Statistischen Ämter bezogen sich bei ihrer Datenanalyse auf zwölf unterschiedliche Varianten der Berechnung. In allen Varianten wurde bestätigt, dass die Bevölkerung weiter abnimmt, die Einwohner älter werden und die Geburtenhäufigkeit sinkt.

Dies hat erhebliche Auswirkungen auf die Arbeitswelt. Die Lebenserwartungen steigen und damit die Bürde der erwerbsfähigen Personen für die steigende Zahl an Rentnern zu sorgen. Die von uns selbst auferlegte Altersgrenze ist nicht nur biologisch, sondern auch gesellschaftlich festgelegt und damit variabel. Dabei gehört man in der Medizin erst ab 80 Jahren zum höheren Alter! Unsere Gesellschaft muss sich den Auswirkungen des demografischen Wandels bewusst werden und verantwortungsbewusst handeln. Schließlich werden wir alle älter.

Mit der Initiative 50 plus hat die Regierung eine Möglichkeit geschaffen, älteren Arbeitnehmern und Arbeitslosen eine Perspektive auf dem Arbeitsmarkt zu bieten. Doch werden diese Angebote auch von den Arbeitgebern wahr genommen und sind diese Förderungen ein positives Signal? Hat ein älterer Arbeitnehmer einen Job gefunden, wie kann er sich integrieren, wird er gefördert und wie beeinflusst die stetige Alterung der Arbeitslandschaft die Unternehmenskultur? In welchen Zusammenhang stehen Arbeitslosenzahlen und Fachkräftemangel?

Um nicht nur Theorie einzubringen, konnte ich auf der Arbeitgeberseite die TÜV Süd GmbH, wie auf der Arbeitnehmerseite zwei Personen für aktuelle Arbeitsmarkteinschätzungen gewinnen und hoffe somit die kommenden Herausforderungen des demografischen Wandels gut verdeutlichen zu können. Wie geht die TÜV Süd GmbH mit dem demografischen Wandel um? Welche Maßnahmen werden ergriffen um Arbeitspotenzial zu nutzen? Wie soll ein Dachdecker bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter arbeiten?

Auf diese interessanten Fragen gehe ich in meiner Abschlussarbeit ein und hoffe damit auf Ohren zu stoßen, die Zukunftsmusik mögen.

## 2 Demografische Grundlagen

### 2.1 Demografie

Das Wort Demografie stammt aus dem griechischen und wird zerlegt in Demos = Volk und graphein = schreiben. Es beschreibt die Bevölkerungsstatistik sowie die Bevölkerungswissenschaft<sup>1</sup> und die Bevölkerungskunde<sup>2</sup>. Dabei wird die Größe und Struktur, wie etwa das Alter, das Geschlecht oder die Nationalität menschlicher Bevölkerungen und ihrer Veränderungen beobachtet, aufgezeichnet und analysiert. Die Bevölkerungswissenschaft befasst sich mit dem Leben, Werden und Vergehen menschlicher Bevölkerungen, sowohl mit ihrer Zahl, als auch mit ihrer Verteilung und den Faktoren, insbesondere sozialen Faktoren, die für Veränderungen verantwortlich sind.

Mithilfe von Statistiken erforscht und analysiert das Statistische Bundesamt seit 1871<sup>3</sup> regelmäßig den Zustand und die Entwicklung der Bevölkerung. Damals konnte man noch von einer Alterspyramide sprechen. Die Geburten übertrafen zu dieser Zeit noch die Todesfälle und es gab weitaus weniger ältere Menschen als heute.

Für kein anderes Land sieht die demografische Zukunft älter aus, als für Deutschland. Die Bundesrepublik ist zwar das Einwohnerstärkste Land in Europa, aber der Geburtenrückgang geht seit dem Babyboom der 1970er Jahre kontinuierlich zurück, sodass auf eine neue Generation eine kleinere kommt. Jede Kindergeneration ersetzt die der Eltern nur noch zu zwei Dritteln.<sup>4</sup>

Die 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung zeigt die Bevölkerungsentwicklungen auf und gibt Prognosen bis 2060 ab. Dabei bedienen sich die Statistischen Ämter verschiedener Varianten. Zwei davon arbeiten unter der Annahme, dass die Geburtenhäufigkeit konstant bleibt, die Lebenserwartung bei Männern um etwa acht Jahre bzw. bei Frauen um sieben Jahre steigt und das in Deutschland ein Wande-

---

<sup>1</sup> Vgl. Duden, (2006), S. 308.

<sup>2</sup> Vgl. Der Brockhaus, (2006), S. 181.

<sup>3</sup> Vgl. Destatis, <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/>, (02.05.11).

<sup>4</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2008), S. 154.

runingssaldo von 100 000 oder 200 000 Menschen pro Jahr <sup>5</sup> herrscht. Diese Varianten werden als Unter- und Obergrenze der „mittleren“ Bevölkerung bezeichnet.

## **2.2 Ursachen und mögliche Veränderung für die deutsche Gesellschaft**

„Unsere Gesellschaft wird älter und gleichzeitig sinkt die Bevölkerungszahl in Deutschland!“<sup>6</sup>. Schon seit Mitte der 1960er Jahre wird eine sinkende Geburtenrate, Alterung und Rückgang der Bevölkerung verzeichnet.<sup>7</sup>

Doch worin liegen die Ursachen? Frau Kerschbaumer und Kollegen, Autoren des Buches „Ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – Perspektiven und Chancen für Beschäftigte und Unternehmen“, sehen die Ursache in der geringen Bevölkerungsdynamik. Durch den hohen Anteil älterer Menschen, und dem niedrigen Anteil junger Menschen entsteht ein Ungleichgewicht, was zu dieser Undynamik führt. Diese Bevölkerungsdynamik wird durch Fertilität<sup>8</sup>, Mortalität<sup>9</sup> und Migration<sup>10</sup> beeinflusst.<sup>11</sup>

Die 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung der Statistischen Ämter wagt bis 2060 eine Prognose. Geht man von der Untergrenze der „mittleren“ Bevölkerung aus, leben in Deutschland 2060 nur noch 65 Mio. Menschen, 70 Mio. bei der Variante Obergrenze der „mittleren“ Bevölkerung.

Zwei andere Varianten spiegeln die „relativ junge“ Bevölkerung<sup>12</sup> und „relativ alte“ Bevölkerung<sup>13</sup> wieder und bieten aus den insgesamt zwölf Varianten den besten Überblick über zukünftige Entwicklung (Schaubild 1).

---

<sup>5</sup> Diese Annahmen entstehen durch einen Zeit- und Ländervergleich sowie aus Hypothesen zu möglichen Entwicklungstrends.

<sup>6</sup> Kerschbaumer, J., Busch, S., Melitta Geschonke C., ..., (2008), S. 24.

<sup>7</sup> Vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, (2007), S. 3.

<sup>8</sup> Fertilität = Geburtenrate.

<sup>9</sup> Mortalität = Lebenserwartung.

<sup>10</sup> Migration = Ein- und Auswanderer.

<sup>11</sup> Vgl. Kerschbaumer, J., Busch, S., Melitta Geschonke C., ..., (2008), S. 25.

<sup>12</sup> Diese entsteht wenn die Geburtenhäufigkeiten steigen, die Lebenserwartungen ebenfalls zunehmen und das Wanderungssaldo bei 200 000 Menschen liegt.

<sup>13</sup> Die „relativ alte“ Bevölkerung wird unter den Annahmen der sinkenden Geburtenhäufigkeit, stark zunehmender Lebenserwartungen und einem niedrigen Wanderungssaldo berechnet.

## Schaubild 1

### Übersicht ausgewählter Varianten der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung

Variante	Annahmen		
	Geburtenhäufigkeit (Kinder je Frau)	Lebenserwartung bei Geburt in 2060	Wanderungs- saldo (Personen/Jahr)
„Mittlere“ Bevölkerung, Untergrenze	Annähernde Konstanz bei 1,4	Basisannahme: Anstieg bei Jungen um 8 und bei Mädchen um 7 Jahre	100 000 ab 2014
„Mittlere“ Bevölkerung, Obergrenze			200 000 ab 2020
„Relativ junge“ Bevölkerung	Leichter Anstieg auf 1,6	Basisannahme	200 000 ab 2020
„Relativ alte“ Bevölkerung	Langfristiger Rückgang auf 1,2	Starker Anstieg: bei Jungen um 11 und bei Mädchen um 9 Jahre	100 000 ab 2014

Quelle: Statistisches Bundesamt (2009)

Schon in den nächsten zehn bis zwanzig Jahren werden wir einer Bevölkerungsstruktur gegenüber stehen, die viele ältere Menschen zeigt aber nur wenige mittleren Alters.

2008 lebten ca. 82 Mio. Menschen in Deutschland. 2060 werden es je nach Variante 65 oder 70 Mio. Personen sein (Siehe Schaubild 2). Betrachtet man alle 12 Varianten der Bevölkerungsvorausberechnung, kommt immer dasselbe Ergebnis zu stande. Durch wenig Geburten und ansteigende Sterbefälle kommt es zu einem Geburtendefizit das unweigerlich dazu führt, dass die Bevölkerungszahl schrumpft. Selbst die Nettozuwanderung<sup>14</sup> kann so eine Lücke nicht schließen.

Seit über dreißig Jahren bekommen die Frauen in Deutschland durchschnittlich 1,4 Kinder. Die Auswirkungen sind immens. Jede neue Generation wird um ein Drittel kleiner ausfallen, als die der Eltern. Das wiederum hat zur Folge, dass die Geburten weiter sinken. Würden Frauen laut den Statistischen Bundesämtern die Geburten auf 1,6 Kindern steigern, könnte man diesen Trend etwas abmildern.

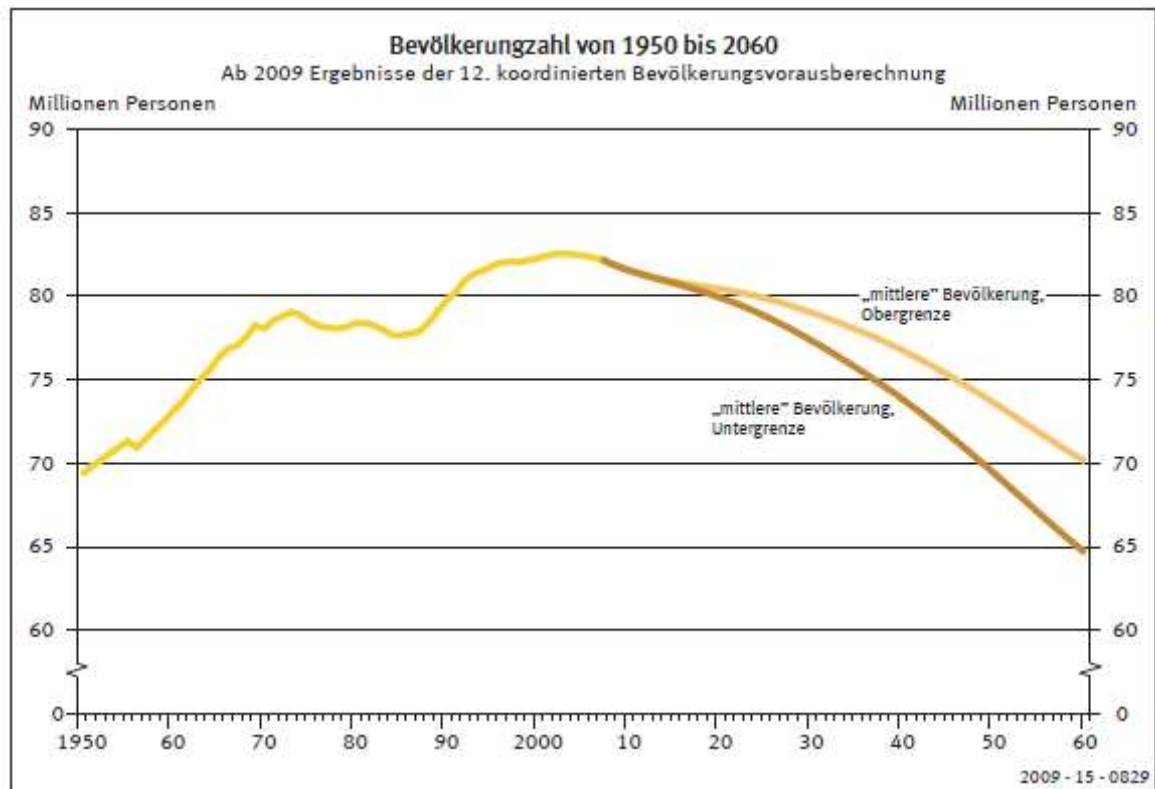
Die aus den damaligen starken Geburtenjahrgängen kommenden Personen führen unweigerlich später dazu, dass die Sterbefälle zunehmen. Die Differenz zwischen Geborenen und Gestorbenen bildet dabei die natürliche Bevölkerungsbilanz, die seit Anfang der 1970er Jahre negativ ist und deshalb als Geburtendefizit bezeichnet wird.

<sup>14</sup> Saldo der Zuzüge nach und der Fortzüge aus Deutschland.



Nach den Baby-Boom-Generationen folgten schwächer besetzte Generationen, die in einigen Jahren dazu führen werden, dass auch die Sterberate wieder sinken wird. Im Umkehrschluss die Geburten zunehmen werden.<sup>15</sup>

**Schaubild 2**



Quelle: Statistisches Bundesamt (2009)

Besonders stark betroffen ist die junge Generation der unter 20-Jährigen. Diese haben heute einen prozentualen Anteil von 19 % der Bevölkerung. Dieser Anteil wird bis 2060 auf 16 % sinken. Das entspricht 10 Mio. junger Leute und damit wird es 2060 nur eine Mio. mehr junger Menschen geben als Menschen der Altersgruppe 80+. Bei den erwerbsfähigen Personen, man geht hier von einem Alter zwischen 20 und 65 Jahren aus, liegt der Anteil heute bei 61 %. Bis 2020 hingegen wird es von den unter 50ig jährigen schon 16 % weniger geben als heute. Die 50ig- bis 60ig-Jährigen nehmen hingegen bis 2020 um 24 % zu. Die Altersgruppe 65+ macht heute 20 % der Bevölkerung aus, 2060 jedoch wird bereits jeder dritte Bürger mindestens 65 Lebensjahre hinter sich haben. Von den über 70ig jährigen wird es dann doppelt so viele Personen geben, wie Kinder geboren werden. 2008 waren 5 % der Bevölkerung 80 Jahre und älter. Wie das Schaubild 3 verdeutlicht, wird diese Altersgruppe

<sup>15</sup> Vlg. Statistisches Bundesamt, (2009), S. 15.

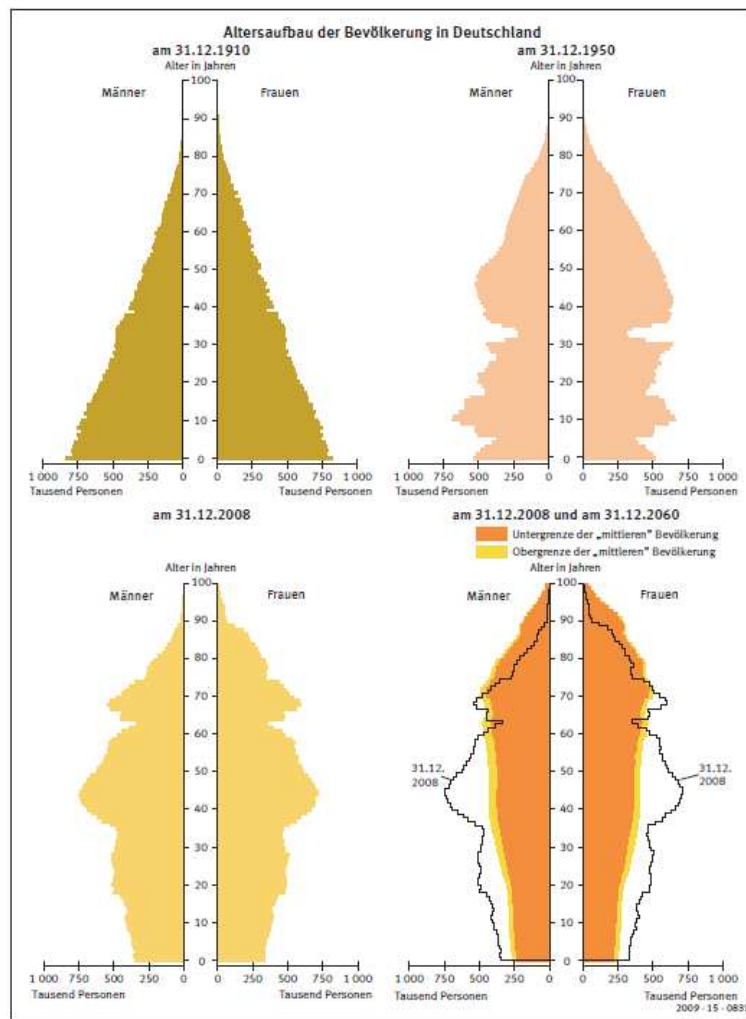
2050 ihren Höhepunkt erreichen mit dem bis dahin höchsten Wert von 10 Mio. Menschen. Schon 2020 nehmen die Personen 80+ um 48 % zu. Zwischen 2050 und 2060 wird dieser Wert wieder auf 9 Mio. zurück gehen. In ca. 50 Jahren wird unsere Bevölkerung dann aus 14 % über 80ig jähriger bestehen. Jedem Siebenten! <sup>16</sup>

Diese Veränderungen haben schwerwiegende Auswirkungen auf die Altersstruktur der Bevölkerung. Diesen Trend kann man auf der folgenden Grafik (Schaubild 3) sehr gut nachvollziehen. Die Weltkriege, Hungersnöte und die Weltwirtschaftskrise der 1930er Jahre haben deutlich ihre Spuren in der Alterspyramide hinterlassen. Heute kann man nicht mehr von einer Pyramide reden, „Tanne“ trifft es eher. Diese Grafiken verdeutlichen auch sehr schön, dass es in einigen Jahren zu einem massiven Anstieg der Rentner kommen wird. Die Rentneinzahler hingegen, sind im Vergleich dazu viel zu wenig.

---

<sup>16</sup> Vlg. Statistisches Bundesamt, (2009), S. 17.

**Schaubild 3**



Quelle: Statistisches Bundesamt (2009)

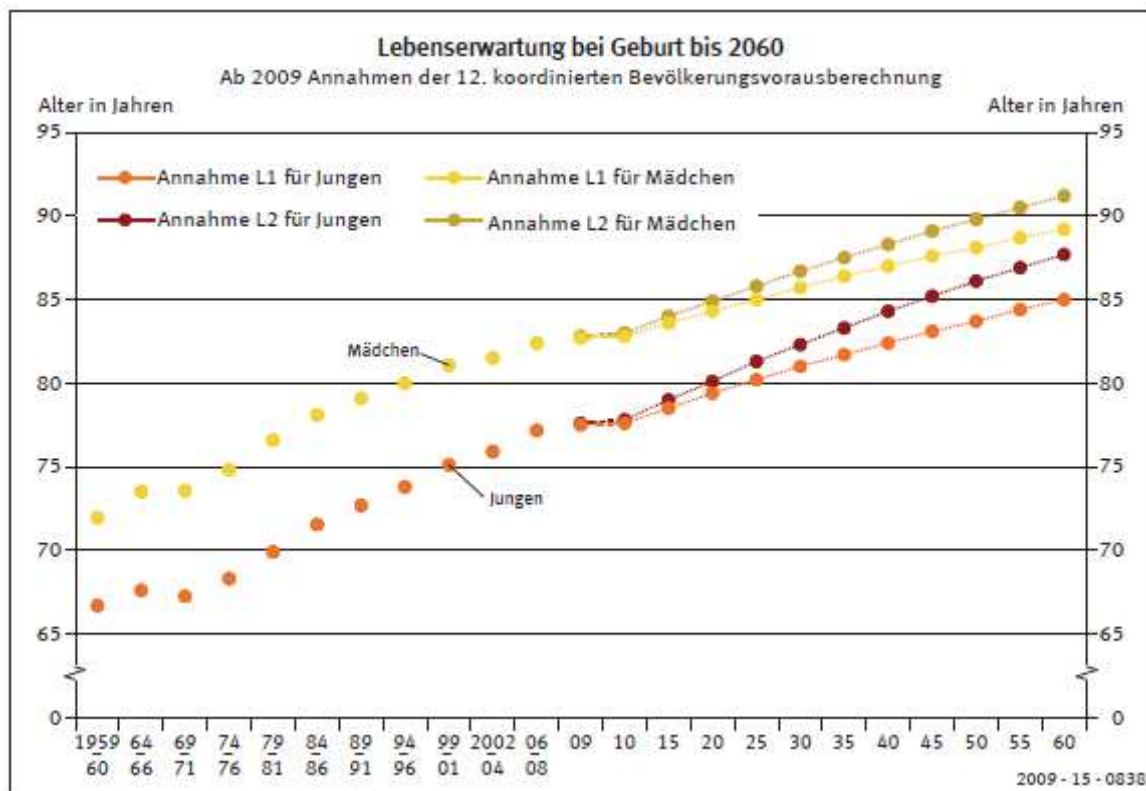
Wir werden also alle immer älter. Das Streben nach immer besserer Technologie und dem Verlangen mit Hilfe der Wissenschaft alles entschlüsseln zu versuchen, trägt einen wesentlichen Beitrag zur steigenden Lebensqualität bei. Steigende Lebensqualität bedeutet steigende Lebenserwartungen. Die Lebenserwartungen der neugeborenen Mädchen stieg seit der Erstellung der ersten Sterbetafel 1991/93 von 79 Jahren auf 89,2 Jahre. Bei den neugeborenen Jungen von 72 Jahren auf 85 Jahre.<sup>17</sup> Der geschlechtsspezifische Unterschied verändert sich jährlich seit 1990 zwischen einem bis anderthalb Monaten zugunsten der Männer.<sup>18</sup> Nicht nur für die Neugeborenen steigt die Lebenserwartung. Mit zunehmender Lebensqualität steigt auch die Lebenserwartung der älteren Menschen. In den 1990er Jahren hatte ein 65ig jähriger Mann noch eine fernere Lebenserwartung von 18 Jahren. Sie ist heute auf 22,3 Jah-

<sup>17</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, (2009), S. 8.

<sup>18</sup> Vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, (2008), S. 47.

re angestiegen. Bei den 65ig jährigen Frauen wird ein Anstieg von 22 auf 25,5 Jahren verzeichnet. In der Basisannahme L1 aus der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung ergibt sich für Neugeborene Jungen eine Lebenserwartung bis zu 85 Jahren (+ 7,8 Jahre), bei Mädchen bis zu 89,2 Jahren (+ 6,8 Jahren).

**Schaubild 4**



Quelle: Statistisches Bundesamt 2009, Bevölkerung Deutschlands bis 2060

Besonders stark betroffen sind Personen im Erwerbsalter. Diese Alterssparte zwischen 20 und 65 Jahren bekommt Schrumpfung und Alterung der Bevölkerung besonders stark mit. 2009 konnten knapp 50 Mio. Erwerbsfähige gezählt werden. Erst 2020 wird diese Gruppe deutlich abnehmen und 10 Jahre später etwa 42-43 Mio. betragen. 2060 muss die Wirtschaft mit ungefähr 36 Mio. Erwerbsfähigen auskommen. Das ist ein Defizit um 27 % gegenüber heute und ergibt sich auch nur unter der Annahme, dass 200 000 Personen zu wandern.<sup>19</sup> Wandern nur 100 000 Menschen nach Deutschland ein, muss die Wirtschaft 2060 mit einem noch kleineren Erwerbspersonenpotenzial von 33 Mio. Erwerbsfähigen rechnen bzw. arbeiten.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Obergrenze der „mittleren“ Bevölkerung.

<sup>20</sup> Untergrenze der „mittleren“ Bevölkerung.

Die Gestalter unserer Umwelt und unseres Landes werden immer älter. Das die Arbeitswelt immer älter wird, ist die natürliche Folge. Betriebe müssen sich darauf einstellen und darauf gefasst sein. Nicht nur das sie auf Fachkräfte angewiesen sind, die Unternehmenswelt muss durch Anreize auch dafür sorgen, dass Fachkräfte aus anderen Ländern in Deutschland eine Zukunft sehen. Ohne Zuwanderung würde sich das Tempo des Bevölkerungsschrumpfs enorm beschleunigen. Gerade Zuwanderer im erwerbsfähigen Alter werden dringend benötigt.

Zwischen 2017 und 2024 wird die deutsche Wirtschaft bereits erste einschneidende Erfahrung mit dem demografischen Wandel erfahren. In dieser Zeitspanne wird es etwa genauso viele Erwerbspersonen im Alter von 50- bis 64-Jährigen geben, wie 30- bis 49-Jährige. Kommen diese Altersgruppen ins Renteneintrittsalter, kommt es zu einer weiteren Verschiebung. Die Zahl der Erwerbspersonen wird stark sinken. Auch hier beeinflusst die Zuwanderung die Ausgangsart unterschiedlich. Diese Zukunftsprognosen spielen eine wichtige Rolle für den Arbeitsmarkt und die Unternehmen und darf nicht unterschätzt werden.

Ein erster Schritt dem Entgegenzuwirken ist die Erhöhung des Renteneintrittsalters auf 67 Jahre. In der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung wird davon ausgegangen, dass dies zu einem Anstieg der Erwerbspersonen auf 1 bis 2 Mio. führt.<sup>21</sup> Die Erhöhung des Renteneintrittsalters bewirkt, weniger Menschen im Renten- und dafür mehr im Erwerbsalter. Das wiederum führt dazu, dass der Altenquotient<sup>22</sup> 2060 je nach Variante zwischen 56<sup>23</sup> und 59<sup>24</sup> liegen würde. Würde es zu einer Zuwanderung von 200 000 Personen und einem Anstieg auf 1,6 Kinder pro Frau kommen, liegt der Altenquotient bei 60 und man könnte das Renteneintrittsalter wieder auf 65 Jahren senken.<sup>25</sup>

Das Streben nach einem guten Arbeitsplatz mit guter Bezahlung wird schon früh beigebracht. Nach dem Abitur wird studiert, im Ausland werden Auslandserfahrungen gesammelt und Fremdsprachen gelernt. Praktika bereiten einen auf den Arbeitsmarkt vor. Mitte/Ende zwanzig steigt man dann endlich in den Arbeitsmarkt ein. 2008 hat

---

<sup>21</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, (2009), S. 19.

<sup>22</sup> Beschreibt das Verhältnis der Personen im Renteneintrittsalter zu 100 Erwerbspersonen.

<sup>23</sup> Obergrenze der „mittleren“ Bevölkerung.

<sup>24</sup> Untergrenze der „mittleren“ Bevölkerung.

<sup>25</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, (2009), S. 22.

ein Schüler der in Sachsen das Gymnasium besuchte dem Staat 6.800 Euro gekostet.<sup>26</sup>

Dabei wird die Familienplanung immer weiter nach hinten verlagert. Die heutigen werdenden Mütter sind heute viel älter als damals ihre eigenen Mütter. Die Häufigkeit der Geburten der über 30ig jährigen nahm in den vergangenen Jahren zu. Die der unter 30ig jährigen hingegen nahm ab. Seit 2005 wird der Trend beobachtet, dass Frauen der Altersgruppe 30 bis unter 40 mehr Nachwuchs bekommen als die Altersgruppe der 20ig bis unter 30ig jährigen. Unterschiede über die Geburtenhäufigkeiten und das Alter der werdenden Mütter zwischen Ost und West gibt es immer noch. Frauen der neuen Bundesländer bekommen ihre Kinder immer später und passen sich damit dem Alter der werdenden Mütter in den alten Bundesländern an. Im Westen stieg das Gebäralter zwischen 1990 und 2008 um 1,8 Jahre, im Osten um 4 Jahre. Die Geburtenziffer ging dabei im Westen leicht zurück, der Osten konnte aber einen Anstieg verzeichnen. 2008 brachten die ostdeutschen Frauen erstmals wieder mehr Kinder zur Welt als im Westen. Auch Ausländischen Frauen passen sich dem Geburtenverhalten deutscher Frauen an. Auch hier wird ein Anstieg des Gebäralters verzeichnet. Immer mehr ausländische junge Frauen bis 28 Jahren bekommen weniger Kinder. Wurde bei deutschen Frauen in den Jahren 2007 und 2008 ein Anstieg der Geburten verzeichnet, nahm bei ausländischen Frauen die Geburtenziffer ab.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Vgl. Destatis, (2008), S. 7.

<sup>27</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, (2009), S. 25.

## Schaubild 5

### Wanderungsbewegungen über die Grenzen Deutschlands

Zeitraum	Personen insgesamt			Deutsche			Ausländerinnen und Ausländer		
	Zu- züge	Fort- züge	Saldo	Zu- züge	Fort- züge	Saldo	Zu- züge	Fort- züge	Saldo
	durchschnittlich pro Jahr in 1 000								
Früheres Bundesgebiet									
1954 - 1969 .....	456	325	131	75	89	- 14	381	235	145
1970 - 1979 .....	700	544	156	78	54	24	622	490	132
1980 - 1990 .....	673	478	195	159	68	91	514	411	104
1954 - 1990 .....	586	430	157	101	73	27	486	356	130
Deutschland									
1991 - 1999 .....	1070	717	354	259	115	144	811	601	210
2000 - 2007 .....	770	642	129	157	135	22	614	507	107
1991 - 2007 .....	929	681	248	211	124	87	718	557	161

Quelle: Statistisches Bundesamt 2009, Bevölkerung Deutschlands bis 2060

Die Hauptursachen für den Kinderrückgang liegen zum einen in der Karriereplanung und damit in der Aufschiebung der Kinderplanung. Zum anderen liegt sie sicher in der gegenwärtigen Familien- und Unternehmenspolitik, die es karriereorientierten Frauen immer noch schwer macht, Beruf und Familie zu vereinen. Ob eine Frauenquote das einfacher werden lässt, ist sehr fraglich. Auch der Anteil der Frauen die lebenslang kinderlos bleiben, nimmt zu. Zwischen den Jahrgängen der 1930er und 1960er hat sich dieser fast verdoppelt.<sup>28</sup>

Vergleicht man die Auswirkungen des demografischen Wandels international fällt auf, dass zwar europaweit die Gesellschaft schrumpft, in Deutschland der Alterungsprozess allerdings am einschneidendsten ist. Mit diesen Aussichten ist Deutschland in der Pflicht, jungen ausländischen Erwerbspersonen den unsrigen Arbeitsmarkt attraktiv zu gestalten. Dieser internationale Wettbewerb um junges Erwerbspersonenpotenzial bringt Veränderungen der Wanderungsströme und einen Anstieg der Migration mit sich. Zudem hat der weiterhin hohe Wanderungsstrom der Bevölkerungen aus Asien und Afrika sowie der Klimawandel Auswirkungen auf das Wanderverhalten. Des Weiteren ergaben Untersuchungen, dass das Alter der Zuzügler nach Deutschland *jünger* ist als das der Fortzügler, was wiederum zu einem „Verjüngungseffekt“ führt.

<sup>28</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, (2009), S. 27.

## **2.3 Länderbezogene Auswirkungen**

Zur besseren Veranschaulichung, werde ich nur kurz auf den internationalen Vergleich und Deutschland eingehen und meinen Schwerpunkt dann auf Sachsen legen, meiner Heimat.

### **2.3.1 Internationale Veränderungen**

Eine alternde Bevölkerung, Kinderarmut und eine steigende Völkerwanderung werden das Zukunftsbild der Weltbevölkerung gestalten. Diese Veränderung bringt viele Probleme mit sich. Gezielte Initiativen machten und machen auf das Zukunftsszenario aufmerksam und bereiten vor. Leider geht jedes Land anders mit dem demografischen Wandel und seinen Auswirkungen um. Kleine Staaten wie Zypern etwa, haben schon früh begonnen, mit Reformen diesem Wandel entgegenzuwirken. Länder wie Deutschland, in denen die Markt- über die Planwirtschaft gesiegt hat, haben allerdings bis heute Schwierigkeiten.

Die Arbeitskräftekapazität nimmt europaweit stetig ab. Seit drei Jahrzehnten liegt Deutschland unter der 83-Millionen-Bürger-Marke. Diese Bevölkerungsgröße wäre für eine langfristige und stabile Bevölkerungsentwicklung nötig.<sup>29</sup> Doch warum ist es eigentlich so schlimm, wenn die Bevölkerung zurück geht? Wir sind schließlich auch aus einer kleinen Bevölkerungsgruppe heraus gewachsen. Es gäbe weniger Lärm und Schmutz, man müsste nicht Stunden in Staus fest stecken und auch die Umwelt würde davon profitieren.

Diese Kapazität ist jedoch notwendig, damit Sozialsysteme finanziert werden können und die Steuern generiert werden, um damit in Familie und Bildung investieren zu können. Dieser Rückgang geht in jedem Land unterschiedlich voran.

Kulturen und Befindlichkeiten der einzelnen Staaten machen Problemlösungen zu keinem einfachen Thema. Wenn wir über den Tellerrand blicken würden, könnten wir von den Franzosen etwas über gute Familienpolitik lernen, von den Finnen über Bildungspolitik und die Norweger würden uns zeigen, wie man mit Rücklagen aus Öl-

---

<sup>29</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2006), S. 6.



einnahmen gegen zukünftige Rentenkassenprobleme vor geht. Von den Isländern und Schweizern würden wir lernen, dass auch ältere Arbeitnehmer produktiv sind.

In einer Studie des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung wurden 285 Regionen aller 27 EU-Staaten und der Nicht EU-Länder nach demografischen und wirtschaftlichen Indikatoren hin verglichen und analysiert. Dabei erhielt die nördliche Region Europas die meisten Punkte in der Kategorie Zukunftsfähigkeit. Auch die Geburtenrate ist dort sehr hoch. Island, sowie die Hauptstädte Oslo und Stockholm schneiden bei dieser Studie hervorragend ab. Diese Gebiete verzeichnen eine relativ stabile demografische Struktur, eine hohe Wertschöpfung, einen guten Bildungsstand und hervorragende Beschäftigungsquoten – nicht nur bei jungen Arbeitnehmern. Gut stehen auch die Länder Irland und Großbritannien da, sowie die Benelux-Staaten, Frankreich, Süddeutschland, Österreich und wenige Gebiete Italiens und im Nordosten Spaniens.

Es fällt auf, dass die am besten abgeschnitten Regionen keine EU-Länder sind. Wirtschaftliche Alleinstellungsmerkmale in Island, Schweiz und Norwegen reizen nicht zum EU-Beitritt. Einen EU-Beitritt können allerdings nur reiche Länder ausschlagen. Ärmere Länder wie Bulgarien etwa, können durch einen EU-Beitritt mit Fördermaßnahmen und lukrativen Wirtschaftsverbindungen nur Pluspunkte sammeln.

Rücklichter dieser Studie bilden Städte in ländlichen Regionen, wie zum Beispiel Süditalien oder Griechenland. Diese Gebiete zeichnen sich durch geringe Geburtenzahlen, massive Abwanderung junger Menschen und einer folglichen Alterung der Bevölkerung aus. Können ländliche Regionen keine Touristischen Reize bieten oder mit geschlossenen Wirtschaftskreisläufen selbst für Arbeitsmöglichkeiten sorgen, gehören sie zu den Verlierern des demografischen Wandels.<sup>30</sup>

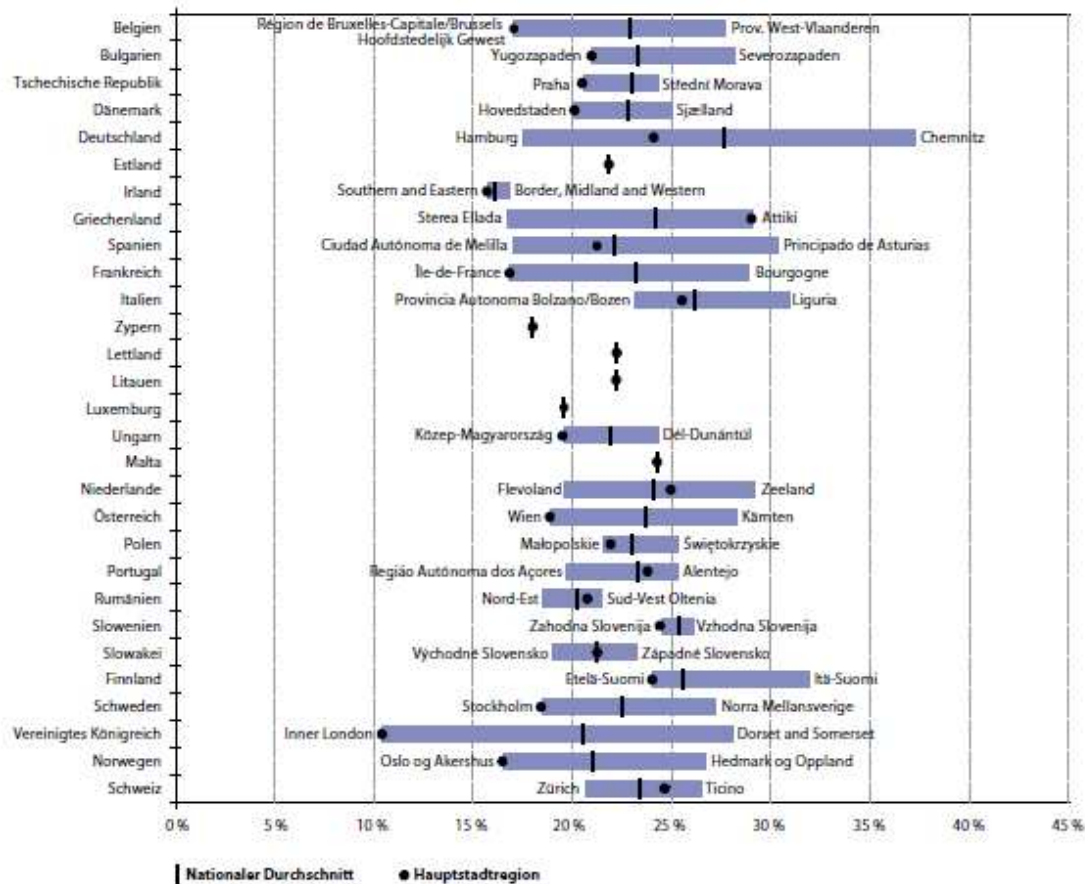
Gewinner des demografischen Wandels waren in der Zeit von 2003 bis 2008 fast alle westlichen und südwestlichen Regionen der Europäischen Union. In den Ländern Irland, Großbritannien, Italien, Spanien, Frankreich, Portugal, Österreich, der Schweiz, Belgien, Luxemburg und den Niederlanden, nahm die Bevölkerung zu.

---

<sup>30</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2006), S. 6.

## Schaubild 6

Regionale Bevölkerungsvorausschätzung, mit den höchsten/niedrigsten Anteilen der über 65-jährigen an der Gesamtbevölkerung 2030 (%)



Quelle: Eurostat Jahrbuch der Regionen 2010

Betrachtet man die internationale Wettbewerbsfähigkeit, werden Länder die vom Bevölkerungsrückgang betroffen sind, es schwer haben sich mit jungen Ländern wie beispielsweise Indien behaupten zu können. Mit einem Durchschnittsalter von 44, 5 Jahren sind wir Deutschen mit die Ältesten in der EU-Runde.<sup>31</sup>

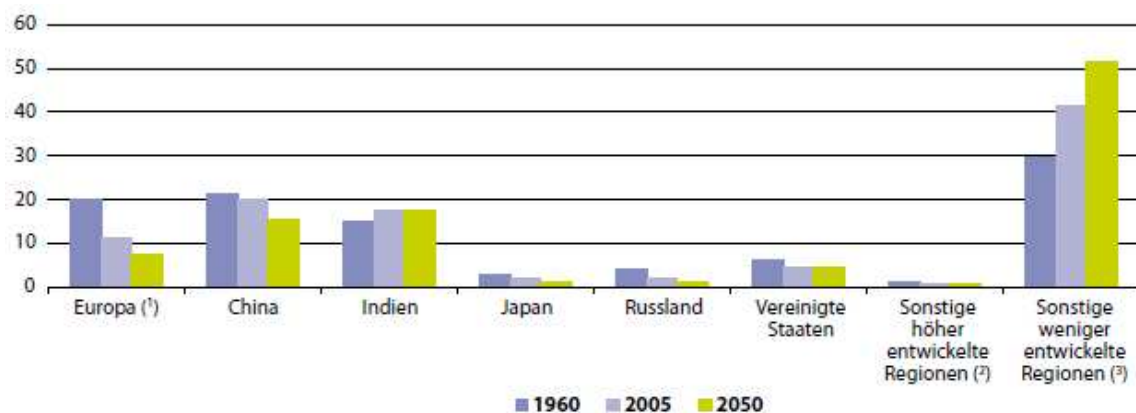
Zwischen den Jahren 1960 und 2005 verdoppelte sich die Weltbevölkerung auf 6,512 Mrd. Menschen. Europa hatte 2005 noch einen Anteil von 11,2 % (729 Mio. Einwohner) an der Weltbevölkerung. Das größte Wachstum vollzog sich damals in Asien mit 60,4 % (3,937 Mrd. Einwohner), gefolgt von Afrika mit 14,1 %. In dieser Zeitspanne nahm in Afrika die Bevölkerung um 223,1 % zu. In keinem anderen Land wuchs die Bevölkerung schneller. Bis 2050 wird es zu einer Verlangsamung des Bevölkerungswachstums kommen, so dass die Weltbevölkerung dann 9,15 Mrd. Men-

<sup>31</sup> Vgl. Sip, (2010), <http://www.welt.de/politik/ausland/article9497495/Auslaender-im-Schnitt-acht-Jahre-juenger-als-Deutsche.html>, (05.05.11).

schen befassen würde. Dies entspricht einem Anstieg um 41,1 %. Die Entwicklungsländer sind dabei aber am produktivsten und steuern diesem Anstieg 95 % bei. Den weiteren Prognosen der Vereinten Nationen zu folge, entwickelt sich Indien bis 2030 zu dem bevölkerungsreichsten Land der Welt. 2050 wird Indien Berechnungen zufolge eine Bevölkerungszahl von 1,614 Mrd. Menschen haben. China hingegen wird 2030 seinen Bevölkerungshöchststand erreicht haben, der dann kontinuierlich zurück gehen wird.

**Schaubild 7**

Weltbevölkerung (in %)



<sup>(1)</sup> EU-27, Albanien, Andorra, Belarus, Bosnien und Herzegowina, Färöer, Island, Kroatien, Liechtenstein, ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien, Republik Moldau, Montenegro, Norwegen, Russland, Schweiz, Serbien und Ukraine.

<sup>(2)</sup> Ohne Europa, Japan und Vereinigte Staaten.

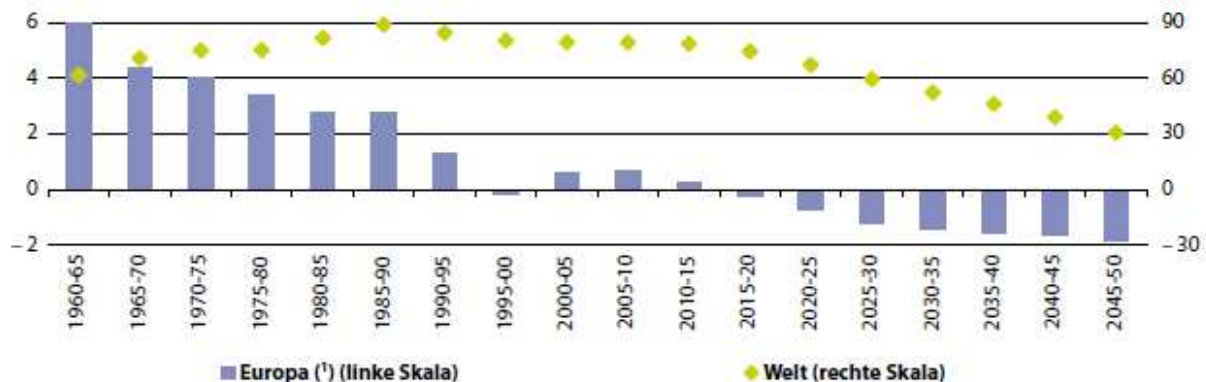
<sup>(3)</sup> Ohne China, Indien und Russland.

Quelle: eurostat: Europa in Zahlen – Eurostat Jahrbuch 2010

Betrachtet man die unterschiedlichen Altersstrukturen der Welt, erkennt man deutliche Unterschiede von Kontinent zu Kontinent. 2005 hatten Kinder bis 15 Jahren in Europa einen Anteil von 15,9 %, genauso hoch wie der Anteil der über 65ig jährigen. Die anderen Kontinente hatten demgegenüber einen Anteil von 20 %.

**Schaubild 8**

Bevölkerungswachstum (in Mio.)



(¹) EU-27, Albanien, Andorra, Belarus, Bosnien und Herzegowina, Färöer, Island, Kroatien, Liechtenstein, ehemalige jugoslawische Republik Mazedonien, Republik Moldau, Montenegro, Norwegen, Russland, Schweiz, Serbien und Ukraine.

Quelle: Vereinte Nationen, Abteilung Bevölkerung der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten.

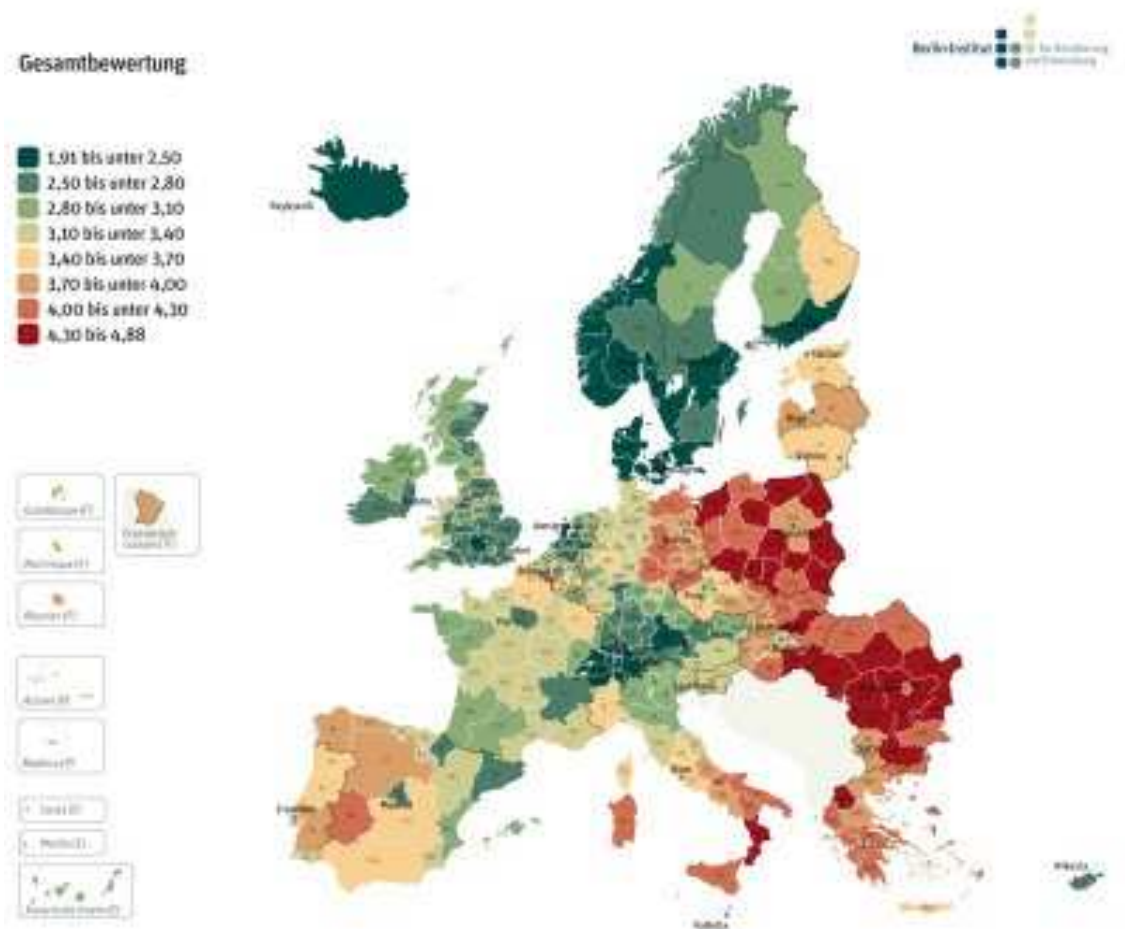
Quelle: eurostat: Europa in Zahlen – Eurostat Jahrbuch 2010

Betrachtet man nur die Europäische Union mit ihren 27 Mitgliedsstaaten, ergeben Bevölkerungsalterung und sinkende Geburtenraten das zukünftige Bild. Seit 2010 nimmt der Anteil älterer Menschen zu und damit auch der der Rentenempfänger. Die Ursache liegt in den geburtenstarken Jahrgängen der Nachkriegszeit, die jetzt das Rentenalter erreicht haben. Politische Maßnahmen und Reformen sollen diesen Effekt abdämpfen.

Von 402,6 Mio. Einwohnern 1960 stieg die Bevölkerung auf 497,4 Mio. Einwohnern 2008. Mit einem starken Anstieg der Bevölkerung zu Beginn der 1960er (ein Plus an 3 Mio. Einwohnern jährlich), über einen verlangsamten Bevölkerungsanstieg in den 1970ern und in den 1980er Jahren schließlich nur noch einem jährlichen Anstieg von 1 ¼ Mio. Menschen. Erst seit 2003 wird wieder ein leichter Anstieg der Einwohner in der EU verzeichnet. Bis 2008 stieg dieser um ca. 2 Mio. pro Jahr.

Deutschland konnte sich 2008 zu dem bevölkerungsreichsten Land der EU zählen (16,5 % der EU-Einwohner). Mit Frankreich, dem Vereinigten Königreich und Italien vereinten diese vier Länder 54 % der Einwohner in der Europäischen Union. Irland, Zypern, Spanien und Luxemburg erreichten mit einem Plus von 10 % das stärkste Bevölkerungswachstum. Verlierer waren die Länder Rumänien, Bulgarien, Polen, Ungarn, Litauen und Lettland.

**Schaubild 9**



Quelle: Possemeyer, I., (2011), [www.geo.de](http://www.geo.de), (19.07.11).

Auffällig auf der Grafik ist der deutlich erkennbare Ost-West Unterschied. Ein Zeichen der Auswirkungen des Überganges der Staats- in die Marktwirtschaft. Und wie verdeutlicht wird, bis heute die Folgen davon zu spüren sind. Länder wie Tschechien oder Slowenien gingen nach der Wende reformfreudig ans Werk und werden jetzt dafür belohnt.

Auch auf der Karte auffällig, ist ein Nord-Süd Gefälle. In den nordischen Ländern Schweden, Finnland und Großbritannien sowie Deutschland, steht der Süden der einzelnen Länder besser da als der nördliche Teil. In Italien ist es allerdings umgekehrt. Der Grund dürfte in den klimatischen Verhältnissen liegen. In Skandinavien besticht der Norden mit Unwirtlichkeit, der heiße Süden Italiens dagegen mit schwierigen Arbeits- und Lebensbedingungen.

Zu den erfolgsregionen Europas gehören Stockholm, Oslo und London im Norden, Paris mit Schweiz und Süddeutschland, bis in den westlichen Teil Österreichs, zum mittleren Teil Europas.<sup>32</sup>

### **2.3.2 Deutschland im Vergleich**

In Deutschland wird deutlich, dass die Grenze zwischen den Systemen immer noch Bestand hat. In keinem anderen Land der Europäischen Union werden mehr Einwohner auswandern, wie in Deutschland.<sup>33</sup> Grund dafür ist das andauernde Ungleichgewicht zwischen Ost und West. Im Vergleich wird im Westen immer noch mehr Lohn für die gleiche Arbeit gezahlt wie im Osten. Die Ursache dafür sei die anhaltende Weigerung vieler Firmen in Ostdeutschland, nach Tarif zu zahlen. Nur 51 % der Arbeitnehmer in Ostdeutschland werden nach Tarif bezahlt. Hingegen in Westdeutschland 65 % tariflich entlohnt werden. Damit kam es 2009 zu einem Anstieg des Verdienstniveaus der Ost- an die Westdeutschen Löhne um 83 %. Auch gibt es weiterhin Unterschiede bei der Wochenarbeitszeit. Im Osten werden wöchentlich ca. 38,8 Stunden gearbeitet, im Westen hingegen nur 37,4 Stunden. Mit 26,8 Urlaubstagen liegt auch hier der Osten hinter dem Westen (28,1 Tage).<sup>34</sup> Es wird sicher noch Jahre dauern, wenn überhaupt, bis sich das Ost-West-Verhältnis angeglichen hat.

So wandern immer mehr Menschen aus, darunter auch viele junge Mütter. 2010 sind 670.606 Menschen ausgewandert. Die Zahl setzt sich zusammen aus 141.000 Deutschen und 529.606 Ausländern. Nach Deutschland gezogen sind 2010 798.241.<sup>35</sup> Die Deutschen bleiben allerdings am liebsten in Europa. 93.698 Deutsche wanderten innerhalb Europas aus. Dabei erhoffen sich die meisten Auswanderer (22.034) in der Schweiz einen guten Neuanfang. Auf Platz zwei der beliebten Auswanderungsziele der Deutschen liegt Amerika (12.986), gefolgt von Österreich (10.831) und Polen (9.434). Zurück nach Deutschland kamen 2010 wieder 73.969 Auswanderer aus Europa. Dabei zog es die meisten Deutschen von Polen (11.134), Amerika (10.406) und

---

<sup>32</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2008), Seite 11.

<sup>33</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2008), Seite 154.

<sup>34</sup> Vgl. o. V., (2010), [http://www.rp-online.de/wirtschaft/news/Ost-und-West-immer-noch-weit-auseinander\\_aid\\_847877.html](http://www.rp-online.de/wirtschaft/news/Ost-und-West-immer-noch-weit-auseinander_aid_847877.html), (06.05.11).

<sup>35</sup> Vgl. Hamering, J., (2011), <http://www.auswandern-info.com/deutschland-2010.html> (06.05.11).



der Schweiz (9.990) wieder in die Heimat. Insgesamt kehrten 114.712 Deutsche zurück und brachten es so zu einem Wanderungsausgleich zum Jahr 2009.<sup>36</sup>

Der Wandel schlägt sich auch in der Bevölkerungszahl nieder. Zwischen dem Zeitraum 2002 und 2010 wurde bereits ein Schrumpfen der Bevölkerung in Deutschland um 780.000 Menschen verzeichnet. Durch die letzte Volkszählung vor 24 Jahren, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass diese Zahl selbst noch zu hoch gegriffen ist. Das Statistische Bundesamt vermutet bis zu 1,3 Mio. Karteileichen in den Meldeämtern. Dabei handelt es sich um Personen die weggezogen oder verstorben sind.

Auch in den Belegschaftsreihen der Unternehmen verzeichnet sich eine zunehmende Alterung. 2001 waren nur 20 % aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten älter als 50 Jahre, heute sind es ungefähr 25 %. Betrachtet man die Entwicklung der Erwerbspersonenzahl, werden wir es mit einem Rückgang um 4,5 Mio. auf 35 Mio. bis 2030 zu tun bekommen.<sup>37</sup> Dabei wird sich diese Entwicklung unterschiedlich auf jedes Bundesland auswirken. Nur Hamburg wird 2020 einen Zuwachs an Erwerbspersonen verzeichnen können. Am stärksten wird Sachsen-Anhalt mit einem Rückgang der Erwerbspersonen von -25 % vor der Herausforderung stehen.

**Schaubild 10**

**Voraussichtliche Entwicklung der Erwerbspersonenzahl in den Bundesländern bis 2030**

Bundesland	Erwerbspersonen						
	Basisjahr 2005	Status-Quo-Variante		Primärvariante		Maximalvariante	
		2020	2030	2020	2030	2020	2030
		1 000					
Baden-Württemberg	5 702	5 593	5 048	5 829	5 421	6 089	5 847
Bayern	6 632	6 487	5 854	6 762	6 288	7 066	6 780
Berlin	1 812	1 662	1 493	1 733	1 604	1 775	1 674
Brandenburg	1 419	1 179	946	1 227	1 020	1 266	1 082
Bremen	330	324	304	338	327	353	350
Hamburg	935	954	882	993	945	1 029	1 005
Hessen	3 149	2 948	2 618	3 078	2 821	3 229	3 058
Mecklenburg-Vorpommern	944	735	617	767	664	793	705
Niedersachsen	3 948	3 669	3 238	3 836	3 500	4 037	3 813
Nordrhein-Westfalen	8 863	8 332	7 469	8 716	8 067	9 216	8 852
Rheinland-Pfalz	2 056	1 926	1 705	2 013	1 838	2 119	2 002
Saarland	508	443	390	465	422	491	460
Sachsen	2 293	1 861	1 597	1 936	1 710	1 992	1 800
Sachsen-Anhalt	1 322	998	824	1 040	886	1 071	934
Schleswig-Holstein	1 447	1 399	1 221	1 449	1 317	1 514	1 422
Thüringen	1 267	980	812	1 022	873	1 053	923
Deutschland	42 627	39 480	35 016	41 206	37 702	43 092	40 709

Quelle: Demografischer Wandel in Deutschland. Auswirkungen auf die Zahl der Erwerbspersonen (2009), S. 10

<sup>36</sup> Vgl. Hamering, J., (2011), <http://www.auswandern-info.com/deutschland-2010.html> (06.05.11).

<sup>37</sup> Vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, (2009), S. 10.

Mittlerweile lassen sich auch erste Auswirkungen des demografischen Wandels auf regionaler Ebene erkennen. Zwischen 2002 und 2008 verloren 202 von 413 Landkreisen mehr als 1 % ihrer Einwohner. Wurden diese Auswirkungen zuerst nur in Ostdeutschland sichtbar, breitet sich dieser Trend immer weiter aus.

### Schaubild 11

#### Wanderungsbewegung über die Grenzen Deutschlands \*)

Zeitraum	Personen insgesamt			Deutsche			Ausländerinnen und Ausländer		
	Zu- züge	Fort- züge	Saldo	Zu- züge	Fort- züge	Saldo	Zu- züge	Fort- züge	Saldo
	durchschnittlich pro Jahr in 1 000								
Früheres Bundesgebiet									
1954 - 1969 .....	456	325	131	75	89	- 14	381	235	145
1970 - 1979 .....	700	544	156	78	54	24	622	490	132
1980 - 1990 .....	673	478	195	159	68	91	514	411	104
1954 - 1990 .....	586	430	157	101	73	27	486	356	130
Deutschland									
1991 - 1999 .....	1070	717	354	259	115	144	811	601	210
2000 - 2007 .....	770	642	129	157	135	22	614	507	107
1991 - 2007 .....	929	681	248	211	124	87	718	557	161

\*) Abweichungen durch Rundungsdifferenzen möglich.

Quelle: 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung

Statistisch fängt Deutschland erst seit 2003 an zu schrumpfen. Anfangs war es noch ein Abgang von 5.000 Einwohnern, später um 31.000 und die Zahl steigt immer weiter.<sup>38</sup> Dieser Rückgang wird sich weiter fortsetzen. Die Menschen werden immer älter und der parallele Nachwuchsmangel führt zu einer Beschleunigung des Bevölkerungsrückgangs. Im internationalen Vergleich liegt Deutschland mit 1,4 Kindern pro Frau ziemlich am Ende der Skala. Nicht nur das, Deutschland ist auch das Land, in dem die meisten Menschen bis an ihr Lebensende kinderlos bleiben. In keinem anderen Land der Welt, ist die Geburtenrate so niedrig wie in Deutschland.

Dabei binden gerade die Kinder die Eltern an den Wohnsitz und schaffen somit bürgerliches Engagement. Busfahrer, Lehrer, Kindererzieher usw. begleiten den Sprössling in seiner *Laufbahn* und somit stärkt jedes Kind den Arbeitsmarkt. Entweder bringen die jungen Köpfe dann frischen Wind in die regionale Arbeitswelt oder es zieht sie in die Ferne. Durch die Auswirkungen des demografischen Wandels wird es so-

<sup>38</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2011), S. 6.



mit immer dringlicher in den regionalen Standort zu investieren um so junge Erwerbstätige zu binden. Laut einer Studie des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung waren die süddeutschen Bundesländer am zukunftsfähigsten. Städte im Osten von Deutschland sind am schlechtesten dran. Selbst wirtschaftsstarke Regionen haben Schwierigkeiten gut ausgebildete Fachkräfte zu bekommen bzw. zu halten. Und selbst wenn ein neues Unternehmen in die Region zieht, benötigt diese zwar hoch Qualifizierte, doch nur wenige Arbeitnehmer. Die Studie ergab des Weiteren, dass Städte wie Dresden, Leipzig, Jena oder Potsdam immer mehr Zugewinne in den Kategorien Demografie, Wirtschaft, Integration, Bildung und Familienfreundlichkeit verbuchen können.

Seit 2010 sind nun auch die Geburtenschwachen Jahrgänge in das Alter der Ausbildungsanfänger gekommen. Die Zahl der Lehrlinge, Studienanfänger und später schließlich der Berufsanfänger wird sich halbieren. Können die Länder nur wenige gut ausgebildete Fachkräfte ausbilden, besteht die Gefahr der Einbuße der Wirtschaftskraft und damit des internationalen Wettbewerbs.

Schon vor der Wende brachen etliche Wirtschaftszweige und damit der Arbeitsmarkt ein. Im Westen befindet sich das Krisengebiet im Ruhrgebiet. Die Gründe dafür liegen immer noch in der Vergangenheit der Kohle- und Stahlindustrie. Die 50ig jährige Kohlesubvention vertrieb andere Industriezweige und damit den Traum eines „neuen“ Potts. Die Folgen sind Altersarmut und hohe Arbeitslosenzahlen und gehört damit zu den nachwuchsfärmsten Regionen im Westen. Eine Trendwende hingegen kann Niedersachsen verzeichnen. Die Städte Vechta und Cloppenburg mauserten sich von der Schweinezucht zu einem Wirtschaftswunder. Die Zahl der Erwerbstätigen ist seit 1995 stärker gestiegen als in der Boomregion Oberbayern und hat somit Vorbildfunktion für alle anderen strukturschwachen Regionen.

Vorreiter sind und bleiben die südlichen Bundesländer Bayern und Baden-Württemberg. Sie verfügen über die höchste Wirtschaftskraft je Einwohner und die niedrigsten Arbeitslosenzahlen im Deutschlandvergleich und locken damit junge Menschen an. Was de facto dazu führt, dass die südlichen Vorreiter über den größten Anteil der unter 35-jährigen verfügen. Nicht unter den Besten, aber dafür mit unter den jüngsten Bundesländern, gehören auch Hamburg und Berlin.<sup>39</sup>

In einer Studie des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung kam heraus, dass 15 der 20 am besten bewerteten Kreise in Deutschland in Bayern liegen. Am

---

<sup>39</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2011), S. 10.

besten schnitten die Landkreise rund um die bayrische Hauptstadt ab. Doch es gibt nicht nur zukunftsweisende Städte in Bayern. Der Landkreis Wunsiedel im Fichtelgebirge schloss bei der Studie fast als Schlusslicht ab und verdeutlicht somit den schwierigen Spagat zwischen arm und reich.

Auch Baden-Württemberg muss sich anstrengen um weiterhin unter den Ersten zu bleiben. Nach Meinungen der Forscher hatte Baden-Württemberg besonders an der Wirtschaftskrise zu hadern, da sie *die Oberhand* über die Automobilindustrie inne haben. Seit dieser Krise verzeichnet Baden-Württemberg eine sinkende Zahl der Zuwanderer. Im Gegenteil zu Bayern bietet Baden-Württemberg eine gleichmäßige zukunftsfähige Struktur im ganzen Land. Die Regionen an der Grenze zu Bayern punkten besonders. Nur der Neckar-Odenwald-Kreis und das ostwürttembergische Heidenheim schließen im unteren Teil der Bewertung ab.

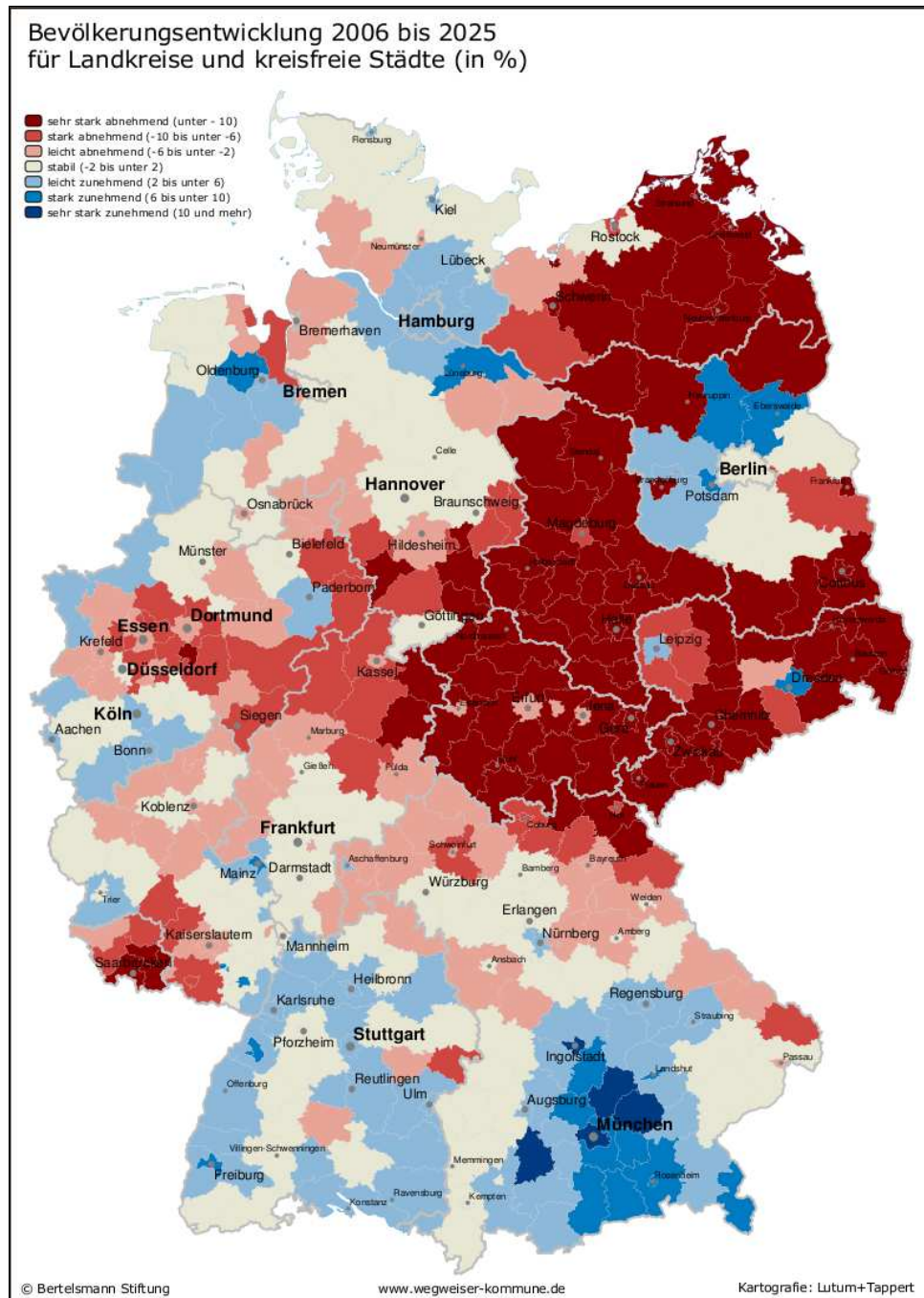
Auch in Ostdeutschland sind Fortschritte zu verzeichnen, trotz abnehmender Bevölkerung durch Geburtenrückgänge und Abwanderung. Potsdam konnte seinen 22. Platz 2006 verbessern und gelang in der aktuellen Studie unter die Top Ten auf Platz 9 der Gesamtbewertung. Auch die Hochtechnologiestadt Jena fand einen *würdigen* Platz 13 in der Gesamtbewertung, Carl Zeiss, Otto Schott und Ernst Abbe zum Dank. Die Zeisswerke sowie das Jenaer Glaswerk und andere Wirtschaftszweige locken junge Berufseinsteiger an und damit zukünftige Eltern. Dresden erreicht Platz 70 von 413. Die Anstrengung und Bemühungen Ostdeutschlands für junge Menschen wieder attraktiver zu werden, spiegelt sich in der Gesamtbewertung wieder. Waren 2006 noch 19 Landkreise unter den Letztplatzierten, sind es in der aktuellen Studie *nur* noch 13. Deutlich wird, dass Landkreise wie etwa Görlitz bei Sachsen oder die Brandenburger Prignitz schlechter abschneiden, da sich kein Ballungsgebiet mit zukunftsweisenden Firmen in der näheren Umgebung befindet.

Zusammenfassend kann man jedoch sagen, dass auch hier die neuen Länder den Anschluss an die alten Bundesländer langsam aber sicher finden. Bekamen die Städte Erfurt, Jena, Leipzig und Dresden noch in der Vergangenheit schlechte Zukunftsprognosen zu hören, konnte sich diese Behaupten und neuen Unternehmen Reize bieten. Dadurch entstehen neue Arbeitsplätze und der Arbeitsmarkt wird auch für junge Menschen attraktiv.

Doch es gibt auch neue Verlierer. In einigen Landkreisen der alten Bundesländer zeigen sich die Auswirkungen des demografischen Wandels zusehends. Die

Schlusslichter in der Gesamtbewertung der Studie geben die Landkreise Lübeck, Recklinghausen, Gelsenkirchen und weiteren ab.<sup>40</sup>

**Schaubild 12**



Quelle: o. V., (2008), [www.handelsmarke.org](http://www.handelsmarke.org), (08.07.11)

<sup>40</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2011), S. 12.

Es wird also deutlich, dass ohne innovative Zukunftsdenkende Unternehmen die ihrer sozialen Verantwortung bewusst sind bzw. werden, die Auswirkungen des demografischen Wandels enorm sind. Das Schaubild 12 verdeutlicht nochmals schön, den Zusammenhang zwischen den Auswirkungen des demografischen Wandels und den Hauptstädten.

Betrachtet man die Auswirkungen der Bevölkerungsveränderung in wirtschaftlicher Sicht, geht ein flächendeckendes positives Signal aus der Studie hervor. Die immer besseren Arbeitslosenzahlen aus der Wirtschaft bestätigen diese Beobachtung. Laut dem Monatsbericht der Agentur für Arbeit über den „Arbeits- und Ausbildungsmarkt in Deutschland“ im Mai 2011 hat das reale Bruttoinlandsprodukt im ersten Quartal 2011 um 1,5 % zugenommen. Die Agentur für Arbeit unterstützte 5.425.000 erwerbsfähige Menschen mit einer Lohnersatzleistung, welche zum Vorjahresvergleich um 8 % abnahmen. 775.000 Menschen erhielten im Mai 2011 Arbeitslosengeld, im Vergleich zum Vorjahr gab es auch hier einen Rückgang um 22 %. Auch bei den Arbeitslosengeld II Empfänger gab es einen Rückgang um 5% auf 4.725.000.<sup>41</sup> Kritiker gehen davon aus, dass um die 1 Mio. Menschen in die verdeckte Arbeitslosigkeit gerutscht sind. Dabei meint man Personen die durch „arbeitsmarktpolitische Maßnahmen“ oder Kurzarbeit von der Agentur für Arbeit unterstützt werden ohne wirklich produktiv zu sein.

Betrachtet man den Ausbildungsmarkt in Deutschland, bestimmt eine steigende Nachfrage der Unternehmen nach Auszubildenden das Bild. Die Zahl der gemeldeten Bewerber bei der Agentur für Arbeit hingegen ging leicht zurück. Vergleicht man die Arbeitskräftenachfrage nach Branchen, nahmen Arbeitsplatzangebote in der Arbeitnehmerüberlassung, in wirtschaftlichen Dienstleistungen und im Gesundheits- und Sozialwesen stark zu.<sup>42</sup> Mehr dazu dann im Kapitel „Weiterbildungsangebot 50+“.

Betrachtet man die Unterschiede zwischen den neuen und den alten Bundesländern, wird deutlich, dass der Aufbauprozess in den neuen Bundesländern dazu geführt hat, dass Ostdeutschland in vielen Sparten mittlerweile besser abschließt als Westdeutschland. Regionen denen es wirtschaftlich gut ging und geht, werden auch in Zukunft mit hoher Wahrscheinlichkeit besser da stehen als die wirtschaftlich benachteiligten. Wirtschaftlich gut aufgestellte Regionen müssen allerdings darauf achten,

---

<sup>41</sup> Vgl. Agentur für Arbeit, (2011), S. 6.

<sup>42</sup> Vgl. Agentur für Arbeit, (2011), S. 6 f.

auch in Zukunft interessant und fortschrittlich zu bleiben. Es wird immer einfacher sein, sich zu verbessern als das hohe Niveau zu halten.

Baden-Württemberg zum Beispiel sorgt mit seiner hohen Wirtschaftskraft der Fertigungsindustrie für niedrige Arbeitslosenzahlen und einem hohen Einkommen. Weitere Städte sind Düsseldorf, Frankfurt, Wolfsburg und Coburg, im südlichen Berlin und Teilen Thüringens. Vergleicht man auch hier Ost und West, wird deutlich, dass die Zahl der erwerbsfähigen Frauen und älteren Beschäftigten in den neuen Bundesländern höher sind, als in den alten Bundesländern. Die Einführung von Elterngeld und der Ausbau von Kindertageseinrichtungen führten dazu, dass die Kinderzahl auch bei hoch qualifizierten Frauen wieder leicht anstieg, was zu einer Verjüngung der Städte führt. Auch hier sind die Städte Frankfurt am Main, Hamburg, Düsseldorf, München, Dresden, Leipzig, Berlin oder Potsdam Beispiele.

In keinem anderen Land der Welt waren die Auswirkungen der Wiedervereinigung so einschneidend wie in Deutschland. Bekamen 1964 Frauen noch 2,5 Kinder, waren es in den 1980iger Jahren nur noch 1,4 Kinder pro Frau. Worin lagen die Gründe sinkender Geburtenraten in einem Land das gerade ein Wirtschaftswunder erlebte?

Die Emanzipierung der Frau, gerade im Westen, war ein nicht zu unterschätzende Faktor. In einer Gesellschaft, in der der Mann Haupternährer war, erlernten nun plötzlich immer mehr Frauen Berufe und damit die Unabhängigkeit. Die gesellschaftliche Modernisierung prallte mit voller Kraft zusammen. Es kostete und kostet immer noch viel Zeit, die alten Denkmuster zu modernisieren. Etwa in der Frage der ganztägigen Kindertagsbetreuung oder Ganztagschulen sahen viele Eltern sich überfordert. Frauen die diese Möglichkeiten Nutzten wurden verpönt. So stieg mit dem Wunsch der Paare, beide einem Beruf nachzugehen die Sorge des Berufs- und Armutsrisikos. Zudem kamen die ansteigenden Single-Haushalte. Mit der Einführung des Rechtsanspruchs auf einen Kindergartenplatz 1996 der Drei- bis Sechsjährigen, kam es 2005 zu einem Kinderbetreuungsgesetz, das auch den Kleinsten einen Krippenplatz bieten soll. 2007 folgte die Einführung des Elterngeldes. Der gewünschte Anstieg der Geburtenzahlen erfolgte in den Jahren zwischen 2007-2008, 2009 hingegen kam es mit nur 665 000 Geburten zum Tiefpunkt. Waren also die Bemühungen der Politik umsonst?

Die Gründe hierfür liegen in den Auswirkungen des demografischen Wandels. Wie schon vorher erwähnt, wird die Familienplanung immer weiter nach hinten verschoben. Immer häufiger bekommen Frauen erst mit über 30 Jahren ihr erstes Kind.

Durch den demografischen Wandel schiebt sich das Problem der immer weniger werdenden Frauen im gebärfähigen Alter nach hinten. 1995 gab es noch 17,1 Mio. Frauen im Alter von 15-44 Jahren. 2008 war diese Zahl auf 15,6 Mio. Frauen zurück gegangen und befindet sich weiter im Abwärtstrend. Die wissenschaftlichen Mitarbeiter der Studie zur „Demografischen Lage der Nation“ weisen ebenfalls darauf hin, dass selbst wenn die Zahl der Kinder pro Frau ansteigt, die Zahl der Frauen und potenziellen Mütter trotzdem rückläufig ist. Es kommt also so oder so zu einem Rückgang der Bevölkerung. Die politischen Maßnahmen zeigen besonders in der Mittelschicht ihre Wirkung. Denn gerade dort wird häufig zwischen Beruf oder Familie abgewogen. Politiker und Wissenschaftler verzeichnen dort seit einiger Zeit einen deutlichen Anstieg der Geburtenhäufigkeit und sehen darin ihre Reformen als gut angenommen.

2007 kam es erstmal zu einem Geburtengleichgewicht in Ost und West. In dem geburtenärmsten Potsdam etwa (Durchschnittlich 0,92 Kinder je Frau), erhöhte sich die Fertilität 2008 auf 1,38 Kindern je Frau. Weitere Beispiele für ansteigende Geburten sind Neubrandenburg in Mecklenburg-Vorpommern und Eisenach, Demmin. Nur noch Greifswald (1,14 Kindern pro Frau) gehörte 2008 zu dem einzigen neuen Bundesland, aus zehn, mit den geburtenschwächsten Städten.<sup>43</sup>

So stößt die Familienpolitik heute gerade bei besser qualifizierten, erwerbstätigen Frauen auf offene Ohren. Doch auch weniger gut ausgebildete Frauen, die von der Arbeitslosigkeit betroffen sind, nutzen natürlich diese Alternativen. Sie bietet ihnen eine alternative zur Arbeitslosigkeit und eine Aufstockung des Einkommens. Beispielbundesländer hierfür sind Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt und das Saarland sowie die Hafenstädte Bremerhaven und Wilhelmshaven, in denen Mütter häufig unter 20 Jahren sind. Verschärft wird es in den Regionen Prignitz (Brandenburg), dem Salzlandkreis (Sachsen-Anhalt) oder Pirmasens (Rheinland-Pfalz). Dort bekommt zwischen 8 % und 10 % der Teenager bereits Nachwuchs. Im bundesweiten Durchschnitt liegt dieser bei 3 %!<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2011), S. 17.

<sup>44</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2011), S. 18.

### Schaubild 13

#### Veränderungen der Bevölkerung bis 2025

<b>Kreisfreie Landkreis Regierungsbezirk Land</b>	<b>Stadt</b>	<b>2009 (in 1 000)</b>	<b>2025 (in 1 000)</b>	<b>Veränderung in %</b>
Chemnitz, Stadt		243,1	221,1	-9,0
Erzgebirgskreis		372,4	307,3	-17,5
Mittelsachsen		332,2	277,5	-16,5
Vogtlandkreis		247,2	205,0	-17,1
Zwickau		345,1	288,5	-16,4
<b>Direktionsbezirk Chemnitz</b>		<b>1 540,0</b>	<b>1 299,5</b>	<b>-15,6</b>
Dresden, Stadt		517,1	554,0	7,1
Bautzen		325,0	273,5	-15,9
Görlitz		281,1	232,1	-17,4
Meißen		254,5	223,9	-12,0
Sächsische Osterzgebirge	Schweiz-	253,8	232,2	-8,5

<b>Kreisfreie Landkreis Regierungsbezirk Land</b>	<b>Stadt</b>	<b>2009 (in 1 000)</b>	<b>2025 (in 1 000)</b>	<b>Veränderung in %</b>
<b>Direktionsbezirk Dresden</b>		<b>1 631,5</b>	<b>1 515,6</b>	<b>-7,1</b>
Leipzig, Stadt		518,9	538,6	3,8
Leipzig		269,7	241,8	-10,3
Nordsachsen		208,7	182,0	-12,8
<b>Direktionsbezirk Leipzig</b>		<b>997,2</b>	<b>962,4</b>	<b>-3,5</b>
<b>Sachsen</b>		<b>4 168,7</b>	<b>3 777,5</b>	<b>-9,4</b>

Quelle: 5. Regionalisierte Bevölkerungsprognose für den Freistaat Sachsen bis 2025

Betrachtet man den Arbeitsmarkt Deutschlands, wurde fast überall von dem wirtschaftlichen Aufschwung zwischen 2005-2008 profitiert. Besonders in Hamburg, Berlin, Stuttgart und München war dieser Aufschwung, niedergeschlagen im Arbeitsplatzangebot, besonders ausgeprägt. Auch ländliche Regionen wie der Westen Niedersachsens zählten zu den Gewinnern. Doch es gab nicht nur Gewinner. In abgelegenen Regionen wie Nordhessen, Südniedersachsen und der neuen Bundesländer kam es zu einem Anstieg der Arbeitslosigkeit.



Ich werde jetzt detaillierter auf Sachsen eingehen.

2009 lebten in Sachsen 4.169.000 Menschen die voraussichtlich bis 2025 auf 2.645.000 Einwohner schrumpfen werden. Die sächsische Frau bringt im Durchschnitt 1,45 Kinder auf die Welt. Mit seinen Durchschnittlich 45,7 Jahren, ist Sachsen das zweitälteste Bundesland in Deutschland (nach Sachsen-Anhalt).<sup>45</sup>

Sachsen kann sich mit seinen Zukunftsplänen sehen lassen und hat somit eine Vorbildrolle für ganz Deutschland eingenommen. Durch frühzeitiges Erkennen der demografischen Auswirkungen, wird Sachsen dem durch eine geringe Schuldenlast gegenüber den Jüngeren, Investitionen in zukunftsweisende Industriezweige und einer sehr guten Aus- und Weiterbildung von klein auf gerecht. Diese Entscheidungen kommen nicht von ungefähr. Bereits jetzt besteht die Bevölkerung aus über 10 % über 74 Jährigen. Als Vergleich, in Thüringen und Brandenburg sind es *nur* 9 %.

Doch wie auch in anderen Bundesländern, werden auch hier viel zu wenige Kinder geboren um der Alterung entgegenzuwirken. Die Europäische Statistikbehörde Eurostat prognostiziert Chemnitz 2030 die älteste Stadt Europas zu sein.

Die Städte Leipzig und Dresden können hingegen von einer wachsenden Wirtschaft profitieren. So wanderten zwischen 2004 und 2008 jährlich 1,2 % Personen nach Dresden und erreichten damit den bundesweit höchsten Wanderungsgewinn. Für die Zukunft wird jedoch prognostiziert das die zwei größten Städte um 7 % (Dresden) bzw. um 9 % (Leipzig) an Bevölkerung abnehmen werden.

Auch in dem aktuellen Konjunkturbericht Sachsens bestätigt man das kräftige Wirtschaftswachstum. Nach der Wirtschaftskrise erholte sich die Wirtschaft rasch, vielleicht zu rasch. Das BIP wuchs auf ein Rekordhoch von 3,6 %. Den krisenbedingten - 3,8 % des Wirtschaftswachstums 2009 stehen 2010 geschätzte 3,0 % gegenüber. Dieses Hoch steht mit der allgemeinen schnellen Erholung der Weltwirtschaft sowie den zahlreichen Hilfspakten der Politik zusammen. Besonders durch die ansteigende Nachfrage an Exporten gelang es sächsischen Unternehmen wieder aufzuholen. Weitere positive Einflussgrößen waren steigende Investitionen sowie das steigende Kaufverhalten der Sachsen. Was sich auch positiv auf die Geschäftslage verteilt. In einer Studie der Industrie- und Handelskammern befanden 47 % der befragten Unternehmen ihre wirtschaftliche Lage als gut, 41 % befanden sie als befriedigend und nur 12 % gaben dem sächsischen Standort eine schlechte Beurteilung. Am zufried-

---

<sup>45</sup> Vgl. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, (2011), S. 58.

densten ist dabei der Industriezweig. Auch die Geschäftsaussichten könnten nicht besser sein. Jedes vierte Unternehmen in Sachsen geht von einer Verbesserung der Geschäftslage aus. Mit einem kräftigen Plus im Saldo der Geschäftserwartungen konnte die sächsische Wirtschaft damit das Rekordhoch, seit Beginn der Evaluierungen, von +13 Punkten aufwarten und lässt damit pessimistische Unternehmen immer mehr schwinden.<sup>46</sup> Auch der Zukunft sehen Unternehmen in Sachsen ohne großer Sorgen entgegen. Durch einen deutlichen Anstieg der Binnennachfrage kann Sachsen weiterhin in der internationalen Wettbewerbsfähigkeit punkten. 2010 exportierte Sachsen Waren im Wert von ca. 25 Mrd. Euro. Die Waren gingen zum größten Teil nach China (1,5 Mrd. Euro), in die USA (1,4 Mrd. Euro) und Malaysia (800 Mio. Euro). Weitere wichtige Handelspartner sind Frankreich (1 Mrd. Euro), Polen (970 Mio. Euro), Italien (953 Mio. Euro), Großbritannien (882 Mio. Euro) und Spanien (812 Mio. Euro) in Europa.<sup>47</sup>

Von den guten Exportgeschäften, Umfragewerten und Statistiken beflügelt, erklärte beispielsweise BMW, sein Werk in Leipzig zu vergrößern um das Elektroauto dort produzieren zu können. Ebenso der Fahrzeughersteller Porsche der sich, ebenfalls in Leipzig, wegen einer neuer Autolinie vergrößern will. So entstehen ungefähr 2.000 neue Arbeitsplätze. Auch VW will sich in Zwickau und Chemnitz vergrößern, was den Zulieferer Magna veranlasst eine Niederlassung in Meerane zu bauen. Auch andere Industriezweige wachsen. Das Unternehmen Solarworld in Freiburg stellt Photovoltaik her und konnte mit mittlerweile drei Fabriken die Milliarden-Grenze erreichen. Ebenso plant die Mikroelektronikfirma Globalfoundries in Dresden Investitionen in Höhe von 1,3 Mrd. Euro zur Erweiterung des Werkes.<sup>48</sup>

Die Laune der sächsischen Unternehmen ist äußerst optimistisch und damit auch des Einzelhandels und des Arbeitsmarktes. Nur die Erwartungen im Baugewerbe sind u. a. angesichts des auslaufenden Konjunkturpakets II und der sparsamen öffentlichen Hand nicht optimistisch.

Neben einer schwächeren Entwicklung des Welthandels, die angespannte Situation an den internationalen Finanzmärkten wie auch die europäische Staatsverschuldung, bringen steigende Energie- und Rohstoffpreise die meisten Sorgen mit sich. Sie schmälern Firmengewinne und führen zu einer sinkenden Kaufkraft der privaten

---

<sup>46</sup> Vgl. Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, (2011), S. 2.

<sup>47</sup> Vgl. Müller, G., (2011), <http://wirtschaft-sachsen.blogspot.com/2011/03/sachsens-exporte-wachsen-2010-um-fast.html>, (09.05.11).

<sup>48</sup> Vgl. Müller, G., (2011), <http://wirtschaft-sachsen.blogspot.com/2011/03/sachsens-exporte-wachsen-2010-um-fast.html>, (09.05.11).

Haushalte, was sich wiederum in den Verkaufszahlen des Handels niederschlägt. Ebenso verhält es sich mit den steigenden Rohstoff- und Arbeitskosten.

Anders verhält es sich in der Investitionsbereitschaft der Unternehmen in Sachsen. Nachdem Mitte 2010 die Investitionen der sächsischen Unternehmen um 25 % zunahmen, ist dieser Trend leicht auf 23 % zurück gegangen. In der Summe aus zunehmenden und gleichbleibenden Investitionen ergibt sich 2011 allerdings ein kräftiges Plus von 5 % auf 63 %. <sup>49</sup> Und das wirkt sich auch auf die Personalpolitik aus. Untersuchungen zufolge, plant jedes fünfte Unternehmen sein Personal aufzustocken. Die meiste Nachfrage wird dabei von der Industrie vermutet. Ebenso in der Dienstleistungs- und Verkehrsbranche. Nur im Baugewerbe wird es angesichts der Auftragslage zu Entlassungen kommen.

Betrachtet man die einzelnen Berufszweige, schneidet auch hier die Industrie am Besten ab. 54 % der befragten Unternehmen beurteilen ihre Geschäftssituation als gut (+9 % zum Vorjahr) und der Anteil der unzufriedenen Unternehmen sank von 13 % auf 10 %. Deutlich aus der Studie geht ebenso hervor, dass sich größere Unternehmen schneller als die kleineren von der Wirtschaftskrise erholt haben. Besonders der kräftige Anstieg in der Produktion von Kraftwagen und Kraftwagenteilen waren Auswirkungen der Abwrackprämie. Was 27 % des Gesamtumsatzes der Industrie ausmachte. Andere Industriebranchen konnten nicht mit diesem Wachstum mithalten. Doch die Erwartungen bleiben optimistisch. <sup>50</sup>

Das Baugewerbe konnte hingegen nicht so positiv in das neue Jahr starten. Der frühe und lange Wintereinbruch erschwerte die Arbeiten. Die durch den Winter entstandenen Einbußen wurden vom Baugewerbe in dem zweiten und dritten Quartal 2010 jedoch ausgeglichen. Das Konjunkturpaket II war eine Ursache davon. Dem Jahr 2011 sieht die Baubranche jedoch pessimistisch entgegen. Auftragsrückgänge werden vermutet, und damit ein Abbau des Personals. Die Investitionsfreudigkeit bleibt jedoch hoch um weiterhin mit neuen Innovationen und Spezialisierungen am internationalen Markt mithalten zu können. <sup>51</sup>

Der Dienstleistungssektor kann weiterhin ein positives Wachstum verzeichnen. Es verbuchen im Freizeit- und Gesundheitsbereich, dem Immobilienwirtschaftsbereich, dem Informations- und Kommunikationsbereich sowie im Unternehmensservice alle einen Anstieg der Entwicklungen. Im Finanzdienstleistungsbereich sowie im Bereich

---

<sup>49</sup> <sup>49</sup> Vgl. Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, (2011), S. 4.

<sup>50</sup> Vgl. Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, (2011), S. 6.

<sup>51</sup> Vgl. Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, (2011), S. 10.

für Qualifizierung und persönliche Dienstleistungen gingen die Entwicklungen zurück. Doch auch hier wird optimistisch in die Zukunft gesehen. Auch hier ist die Investitionsbereitschaft hoch. Investiert wird in Ersatzbeschaffungen sowie in Kapazitätserweiterungen.<sup>52</sup>

Auch der Einzelhandel sieht dem aktuellen Jahr positiv entgegen. Die gute Entwicklung am Arbeitsmarkt und die guten Konjunkturaussichten führten zu einer guten Kauflaune der Menschen. Folglich wurde mehr Personal eingestellt. Besonders optimistisch sind Anbieter von Informations- und Kommunikationstechnik sowie von Haushaltsgeräten und Heimwerker- und Einrichtungsgegenständen. Apotheken und Drogerien hingegen erwarten dunkle Zeiten. Ein leichter Anstieg konnte bei den Investitionen verzeichnet werden, die für Ersatzbeschaffungen und Rationalisierungsmaßnahmen verwendet werden.<sup>53</sup>

Auch der Großhandel kann ein weiterhin steigendes Wachstum verzeichnen. Die hohe Nachfrage aus Industrie, Bauwirtschaft und Einzelhandel lassen auch in Zukunft auf ein Wachstum schließen. Der Großhandel für Gebrauchs- und Verbrauchsgüter sowie für Maschinen/Ausrüstung/Zubehör konnte auch im Jahr 2011 eine positive Entwicklung verbuchen. Eine negative Entwicklung zeichnete sich hingegen bei der Großhandelssparte Nahrungsmittel/Getränke/Tabakwaren ab. Die Investitionen nahmen nach verhaltenen Kaufverhalten zu und werden für Ersatzbeschaffungen sowie Rationalisierungs- und Erweiterungsmaßnahmen benötigt.<sup>54</sup>

Auch das Verkehrsgewerbe erfreut sich der guten Geschäftslage. Trotz der hohen Kraftstoffpreise konnten 42 % der Firmen ihren Umsatz gegenüber 2009 steigern. In den Sparten Personenbeförderung und Güterbeförderung konnte eine steigende positive Entwicklung verzeichnet werden. In der Sparte Lagerei/Dienstleistungen für den Verkehr hingegen nahm die Entwicklung der Geschäftslage etwas ab. Die guten Zahlen brachten auch hier eine Erhöhung des Personalbestandes mit sich. 58 % der Firmen aus dem Verkehrsgewerbe erhöhen ihre Investitionen für hauptsächlich Ersatzbeschaffungen.<sup>55</sup>

Zusammenfassend kann man sagen, dass die sächsische Wirtschaft bereits in den ersten Quartalen 2011 das Vorkrisenniveau wieder erreicht hat. Die positiven Erwartungen der Unternehmer, die aus den Studien hervorgingen, deuten auch darauf hin,

---

<sup>52</sup> Vgl. Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, (2011), S. 14.

<sup>53</sup> Vgl. Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, (2011), S. 17.

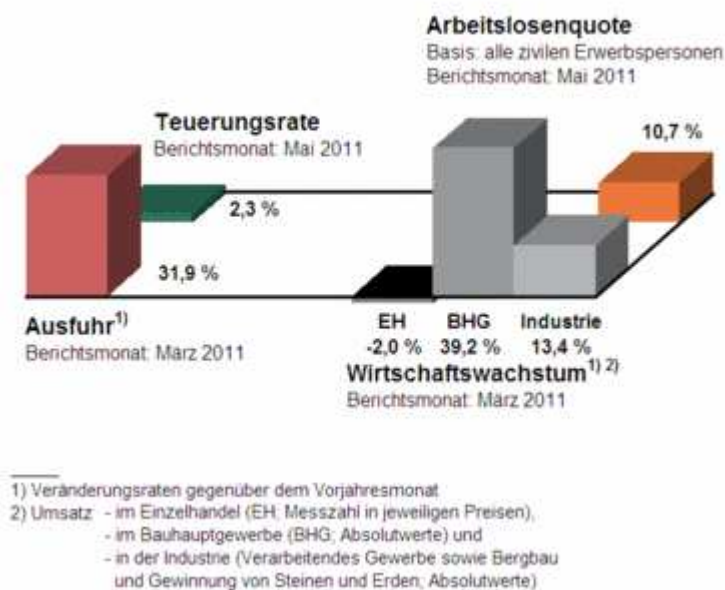
<sup>54</sup> Vgl. Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, (2011), S. 20.

<sup>55</sup> Vgl. Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, (2011), S. 23.

dass es ein wirtschaftlich gutes Jahr bleiben wird. Die Risiken eines zu schnellen Erholens der Wirtschaft nach einer derartigen Krise, müssen mit wachen Augen der Politik beobachtet werden und gegebenenfalls durch Reformen und prophylaktische Maßnahmen gestützt werden. Sonst folgt schnell der einen Krise die Nächste. Einige dieser Maßnahmen könnten die Fachkräftesicherung, die Förderung nachhaltiger Energien auch für den privaten Sektor sowie Rahmenbedingungen bei der Unternehmensfinanzierung speziell für Mittelständische Unternehmen und ein Investitionsverhalten der öffentlichen Hand an der tatsächlichen Nachfrage und nicht an der Kassenlage sein.

### Schaubild 14

#### Eckdaten der sächsischen Wirtschaft



Quelle: <http://www.statistik.sachsen.de/html/514.htm>

Das Schaubild 12 stellt abschließend die aktuellen Wirtschaftseckpunkte zusammenfassend grafisch dar. Die Teuerungsrate in Sachsen liegt mit 2,3 % im Trend der letzten Monate. Die Arbeitslosenquote von 10,7 % nimmt weiter ab. Der Gesamtumsatz in der Industrie und dem Baugewerbe nimmt zu, im Einzelhandel hingegen leicht ab. Und auch bei den Exporten gab es einen kräftigen Anstieg auf 31,9 %. Hauptabnehmer ist hier China.

## 2.4 Ausblick

Wie schon in den vorhergehenden Kapiteln ausführlich erwähnt, ermöglichen uns Bevölkerungsvorausberechnungen einen möglichen Ausblick auf zukünftige Veränderungen im Altersaufbau einer Bevölkerung. So wird deutlich, dass wir es mit einer schrumpfenden Sparte junger Menschen ( $> 25$  Jahre), einer gleichbleibenden mittleren Alterssparte ( $> 65$  Jahre) und einer größer werdenden älteren Bevölkerung zu tun bekommen. Von diesem Trend profitieren dann diejenigen, die jetzt mit Nachteilen zu kämpfen haben. Diejenigen über 50. Nicht nur die Bevölkerung altert also, sondern folglich auch die Erwerbsbevölkerung. Dieser Trend wirkt sich nicht nur auf die zukünftige Entwicklung des Arbeitsmarktes aus, sondern ebenso auf den gesellschaftlichen, sozialen und volkswirtschaftlichen Bereich. Es gilt also die Herausforderung sich der gleichzeitigen Alterung und Schrumpfung der Bevölkerung anzunehmen und sie zu meistern.

Klar ist, dass jede Branche anders mit dem demografischen Wandel umgeht. So ist es sehr unwahrscheinlich, dass es in Zukunft mehr Dachdecker über 50 Jahren geben wird als heute. Wahrscheinlicher ist eher die/der Büroangestellte mit über 50 Jahren. Jede Branche unterliegt ihrem eigenen Altersstrukturen und Arbeitsbelastungen. Das Durchschnittsalter steigt jährlich. Im öffentlichen Dienst beispielsweise liegt es derzeit bei 44 Jahren. Es wird also deutlich, dass es in Zukunft genauso auf die älteren Arbeitnehmer ankommt, wie auf die Jungen. Die Zeiten, in denen ein über 50ig Jähriger nach Meinung des Unternehmens ausgedient hat, ist damit vorbei. Vor allem die Generation der Baby-Boom Jahre haben das mittlere Alter erreicht und machen jetzt bis zur Hälfte der Gesamtbelegschaft aus. Das größte Problem wird auf die Firmen in einigen Jahren zukommen, nämlich wenn die damaligen Kinderreichen Jahrgänge gemeinsam in den Ruhestand gehen. Und damit wird es zu einem Fachkräftemangel sowie dem Verlust von Erfahrungswissen kommen.

Doch wie wird sich das auf den Arbeitsmarkt und die Unternehmen auswirken?

Der Ausdruck „War of Talents“ entstand unter dem Wissen des zukünftigen verstärkten Nachwuchsmangels, gekoppelt an die Schrumpfung der Bevölkerung. In einigen Jahren werden es besonders kleine Unternehmen schwierig haben, sich gegen größere Unternehmen durchsetzen zu können. Gerade was die Personalpolitik angeht, wird eine Verknappung der qualifizierten Fach- und Führungskräfte zu steigenden Marktpreisen führen. Die Rekrutierung wird weiterhin am Arbeitsmarkt erfolgen, nur

unter anderen Rahmenbedingungen. Aktuelle Umstellungen wie etwa die Verkürzung der Ausbildungszeiten, zum Beispiel der Studierenden mit der Umstellung von Diplom auf Bachelor oder die schrittweise Anhebung des Renteneintrittsalters auf 67 sind Handlungsschritte. Durch die Globalisierung wird es zu einem noch höheren Produktivitätsdruck kommen, der auch die Arbeitnehmer mit höheren Anforderungen belasten wird. Nur mit einer guten Personalpolitik durch Gesundheitsförderung und Personalentwicklung kann diese Schwierigkeit gemeistert werden. Gelingt der Spagat zwischen Fachkräftemangel und Überalterung, gelingt auch die Wettbewerbsfähigkeit. Wichtige Handlungsfelder sind dabei der Einsatz und die Qualifizierung älterer Mitarbeiter, Personalmarketing und -recruiting, Personalbindung, Mitarbeiterpotenziale erkennen und fördern, Unternehmens- und Führungskultur, eine Work-Life-Balance sowie die Gesundheitsförderung. Unternehmen, die sich mit Vorruhestandsregulierungen ein junges Unternehmen aufgebaut haben, werden in den nächsten Jahren vor großen Schwierigkeiten stehen. Durch die demografischen Auswirkungen bei gleichzeitigem Fachkräftemangel wird es zu einer Reduzierung der Arbeitslosigkeit kommen. Unternehmen, der öffentliche Dienst sowie der öffentlich-rechtliche Dienst können dann den benötigten Arbeitskräftebedarf nicht decken. Die benötigten Zuwanderer können meist auch nur mit einer minderqualifizierten Ausbildung diese Nachfrage stillen. Dass die Nachfrage an Fachkräften groß sein wird, ist nachvollziehbar. Doch wie passt der Fachkräftemangel mit den derzeitig etwa 5,5 Mio. Arbeitslosen zusammen?

Viele Kritiker gehen von einem hausgemachten Problem aus. An Mathematikern, Naturwissenschaftlern, Informatikern und Technikern soll es aktuell bereits 150.000 Fachkräfte zu wenig geben. Ebenso fehlten im Mai 73.100 Ingenieure der deutschen Wirtschaft.<sup>56</sup> Liest man jedoch Interviews mit Unternehmern, wird schnell deutlich, dass diese am Liebsten den perfekten Arbeitnehmer direkt vom Arbeitsmarkt haben wollen. Für viele Unternehmen stellt die Aus- und Weiterbildung einen zu großen Kostenfaktor dar. Bewirbt sich ein Hauptschüler für eine Ausbildung in der Automobilbranche, hat dieser sehr schlechte Chancen angenommen zu werden, selbst Real-schulabgänger haben eine schlechte Chance. Doch in Zukunft wird der Wind anders wehen. Unternehmen werden mehr Geld in die Aus- und Weiterbildung investieren müssen. Mehr als 320.000 Jugendliche fanden 2010 keinen Ausbildungsplatz. Eben-

---

<sup>56</sup> Vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V., (2010), <http://www.perspektive-mittelstand.de/Fachkraeftemangel-In-Bildung-investieren-tut-Not-und-zahlt-sich-aus/management-wissen/2214.html>, (18.07.11)

so waren 2010 22.000 Ingenieure auf Arbeitssuche. Momentan gibt es 1,4 Mio. Ingenieure. Nur 800.000 davon üben allerdings ihren erlernten Beruf aus. Das Durchschnittsalter der deutschen Ingenieure liegt heute bei 55 Jahren. Wenn man eins und eins zusammen zieht, heißt das, dass in den nächsten 10 Jahren die meisten Ingenieure in Ruhestand gehen werden. Jeder zweite wird sich bis 2020 aus dem Berufsleben verabschieden.

Das Potenzial für Fachkräfte ist da, sie müssen nur dafür ausgebildet werden. Kann man also von einem Fachkräftemangel in Deutschland reden?

Der Grund, warum in Deutschland von einem Fachkräftemangel gesprochen wird, ist hausgemacht. Noch sind Unternehmen in der Position, dass es mehr Nachfrager als Angebote gibt. Ein Fachkräftemangel würde erst dann herrschen, wenn es keine Arbeitslosen mehr gäbe. Doch die gibt es, und nicht zu wenig. In jedem Arbeitslosen steckt Potenzial das geweckt und gefördert werden kann und muss. Aber so lange Unternehmen nicht in ernsthaften Personalpolitischen Schwierigkeiten stecken, werden sie sich nicht dazu bemühen. Man spricht deshalb von einem (unternehmerisch) hausgemachten Fachkräftemangel. Erkennen Unternehmen dann doch die Notwendigkeit, wird es zu spät sein und mit noch höheren Kosten verbunden sein.

Betrachtet man hingegen den Umgang mit dem älteren Arbeitnehmern, könnte man den Eindruck gewinnen, Unternehmen führen ihre Personalpolitik laut dem Motto „Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmer mehr“. Dieses Sprichwort haben sich wahrscheinlich 40 % der Unternehmen zur Unternehmensphilosophie gemacht und beschäftigen keine Arbeitnehmer die über das Alter von 50 Jahren sind.<sup>57</sup> Durch Frühverrentung, Altersteilzeit und Abfindungen trennen sich die meisten Unternehmen von ihren älteren Mitarbeitern. Da Arbeitgeber, bedingt durch den demografischen Wandel, auf immer weniger jüngere Arbeitnehmern zurück greifen können und mit einer alternden Gesellschaft arbeiten müssen, muss dieser Denkansatz gründlich überdacht werden.

Klagen ältere Arbeitnehmer über körperliche Leiden werden diese oft nur mit ihrem Alter in Verbindung gebracht und als altersbedingt abgelegt. Klagt hingegen ein junger Mitarbeiter über Schmerzen, wird eher nach den Ursachen gesucht. Wäre ein ergonomischer Bürostuhl von Vorteil? Ist der Arbeitsplatz ergonomisch eingerichtet? Oder hat der junge Mitarbeiter einfach zu viel Stress? Das ein schlecht ausgestatteter Arbeitsplatz und/oder schlechte Arbeitsbedingungen ein junger Körper einfacher

---

<sup>57</sup> Vgl. Institut für Mittelstandsforschung Bonn, (2008), S. 29.



wegsteckt als ein älterer, ist klar. Dabei führen unergonomische Arbeitsplätze und ein schlechtes Arbeitsumfeld erst mit der Zeit zu Erkrankungen. Auch ein junger Körper wird das nach 30 oder 40 Arbeitsjahren spüren. Ein ergonomisch ausgelegter Arbeitsplatz und –umfeld tragen wesentlich dazu bei auch im Alter noch gute Arbeitsleistung mit Freude erbringen zu können.

Der Grundsatz des Arbeitsschutzgesetzes – menschengerechte Arbeitsplätze zu schaffen – bezieht sich auf den individuellen Arbeitsplatz jedes Angestellten. Egal welchen Alters. Es lässt sich nicht abstreiten, dass mit dem Alter körperliche Funktionen und Fähigkeiten nach lassen. Aber Brillen tragen heute schließlich auch nicht nur die Alten. Der Leistungsabbau beginnt in der Regel erst nach dem Erwerbsleben ungefähr ab 80 Jahren. Menschen über 80 werden in der Medizin als „hochaltrige“ Menschen bezeichnet.

Ab dem dreißigsten Lebensjahr geht langsam die Muskelkraft zurück, auch die Sehschärfe und die Hörfähigkeit lassen nach. Diese Veränderungen sind normal und bekannt. Durch gestalterische Maßnahmen wie zum Beispiel einer Brille und einer besseren Beleuchtung des Arbeitsumfeldes wird schon Abhilfe geschaffen.

Handlungs- und Entscheidungsspielräume sollten gegeben sein, um individuell angepasste Arbeitsbedingungen schaffen zu können.

Nicht nur der Körper verändert sich mit dem Alter, auch die Psyche. Nach dreißig Jahren Berufserfahrung verfügen viele ältere Mitarbeiter über einen hohen Schatz an Erfahrungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten. Probleme werden ruhiger angegangen und Diskussionen mit Weißheit geführt. Kommt es zu neuen Situationen oder Aufgaben, reagieren erfahrene Mitarbeiter ruhiger und gelassen was zu einer schnellen Lösung führt.

Teambildung wird in der Unternehmenskultur immer beliebter und bietet mit einem gemischten Team aus Jung und Alt einen kreativen Wissenspool. Zuverlässigkeit, Qualitätsbewusstsein und Sozialkompetenz bringen die älteren Mitarbeiter mit und die Jüngeren steuern Flexibilität, frische und Spontaneität bei. Aufgabe der Arbeitgeber ist es, Potenziale zu erkennen, auszubauen und vorhandenen Defiziten entgegen zu steuern.

Vom ersten Tag an, muss dem Alterungsprozess jedes Mitarbeiters Rechnung getragen werden. Durch eine gesunde Unternehmenskultur sollte es jedem Mitarbeiter möglich sein in seinem Unternehmen alt werden zu können. Ohne Raubbau an der Gesundheit junger Menschen, die nach Jahrzehnten zu Gesundheitsschäden und

Defiziten führen. Eine altersngerechte Arbeitsgestaltung muss zum Ziel werden. Die Arbeitsbedingungen sollten für jede Altersgruppe geeignet sein, Weiterbildungen und Qualifizierungen müssen angeboten und individuell gefördert werden. Wünsche und Pläne der Arbeitnehmer sollten geplant werden und eine individuelle Zeit- und Pausengestaltung sind wichtig.<sup>58</sup>

### **3 TÜV Süd**

TÜV Süd ist 1866 durch die Notwendigkeit, die die Betreiber von Dampfkesselanlagen darin sahen, „Mensch, Umwelt und Sachgüter vor den nachteiligen Auswirkungen der Technik zu bewahren“<sup>59</sup>, entstanden. Der Hauptsitz befindet sich in München. 16.058 Mitarbeiter sorgen weltweit für Dienstleistungen wie etwa Beratung, Testen, Zertifizierung und Ausbildung.<sup>60</sup> Die Marke TÜV ist weltweit ein Begriff und steht damit für Zuverlässigkeit, Sicherheit und Neutralität.

Durch meinen Nebenjob als externer Berater bei der TÜV Süd GmbH bin ich auf die Idee gekommen, dieses Unternehmen mit in meine Abschlussarbeit einzubeziehen.

#### **3.1 Die Unternehmenskultur**

Zusammen mit dem Personalleiter des strategischen Geschäftsfeldes „Mobilität“ führte ich ein Interview zur Unternehmenskultur und dem Thema des demografischen Wandels. Nachfolgend werte ich Unternehmensdaten mit den Aussagen des Personalleiters aus.

Der demografische Wandel ist seit ungefähr zehn Jahren in das Unternehmensbewusstsein gerückt. Herr Finke ist seit 2005 im Management des TÜV SÜD tätig und weiß um die Auswirkungen des demografischen Wandels.

---

<sup>58</sup> Vgl. Hesse, Schrader, (2008), S. 83 ff.

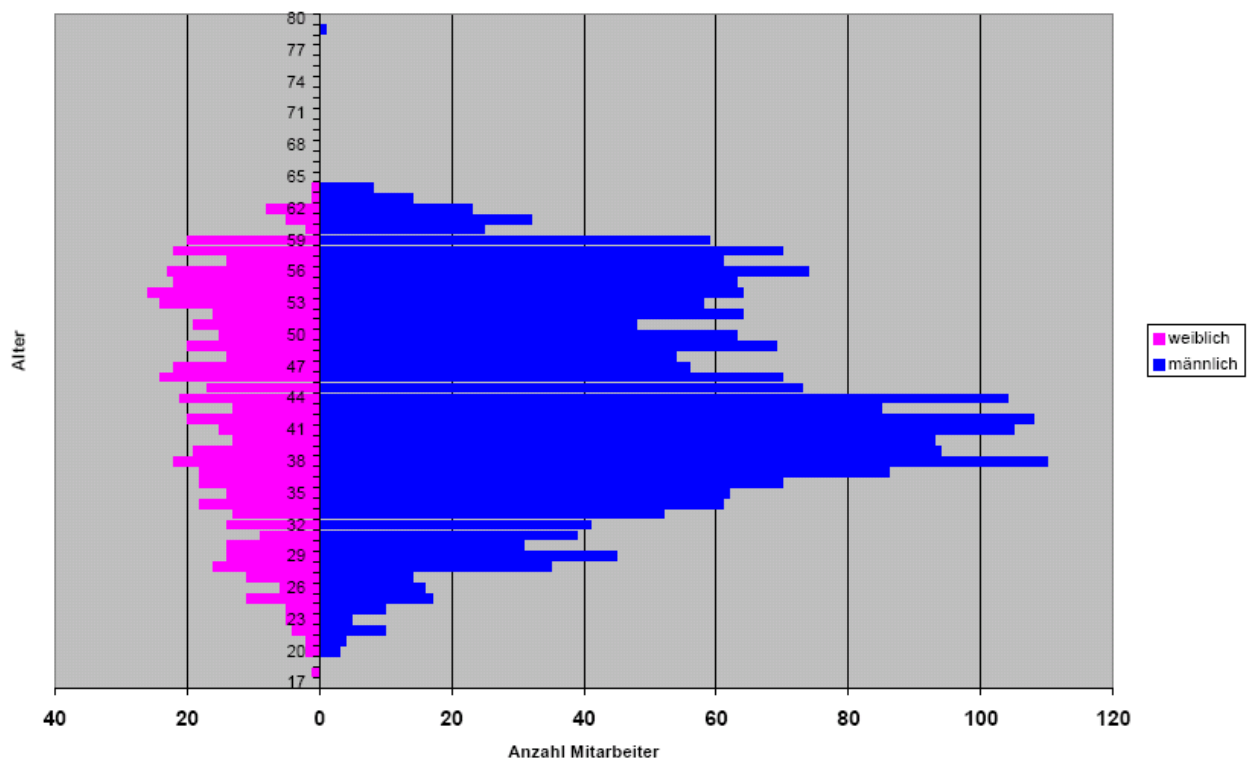
<sup>59</sup> o. V., (2011), [http://www.tuev-sued.de/tuev\\_sued\\_konzern/ueber\\_tuev\\_sued/wir\\_ueber\\_uns/kurzprofil](http://www.tuev-sued.de/tuev_sued_konzern/ueber_tuev_sued/wir_ueber_uns/kurzprofil), (22.07.11).

<sup>60</sup> Vgl. TÜV SÜD AG, (2010), S. 3.

Wie das Schaubild 15 verdeutlicht, hat auch der TÜV Süd Konzern mit der steigenden Alterung der Erwerbspersonen zu tun. Die heutigen 53-59 jährigen, wie auch die 35-44 jährigen werden in rund zehn bzw. fünfundzwanzig Jahren ihr Renteneintrittsalter erreicht haben und dann in großen Gruppen das Unternehmen verlassen. Der Nachwuchsmangel und das gemeinsame Altern der Belegschaft haben schon seit einiger Zeit das Unternehmen dazu veranlasst, Personalpolitisch zu handeln. Neben dem Bewusstsein des grundlegenden Umdenkens hin zur Gesundheitsförderung und gezielten Weiterbildung für alle Altersgruppen und Maßnahmen zur Gewinnung von Mitarbeitern, sind erste Schritte in diese Richtung sichtbar.

**Schaubild 15**

Altersstruktur



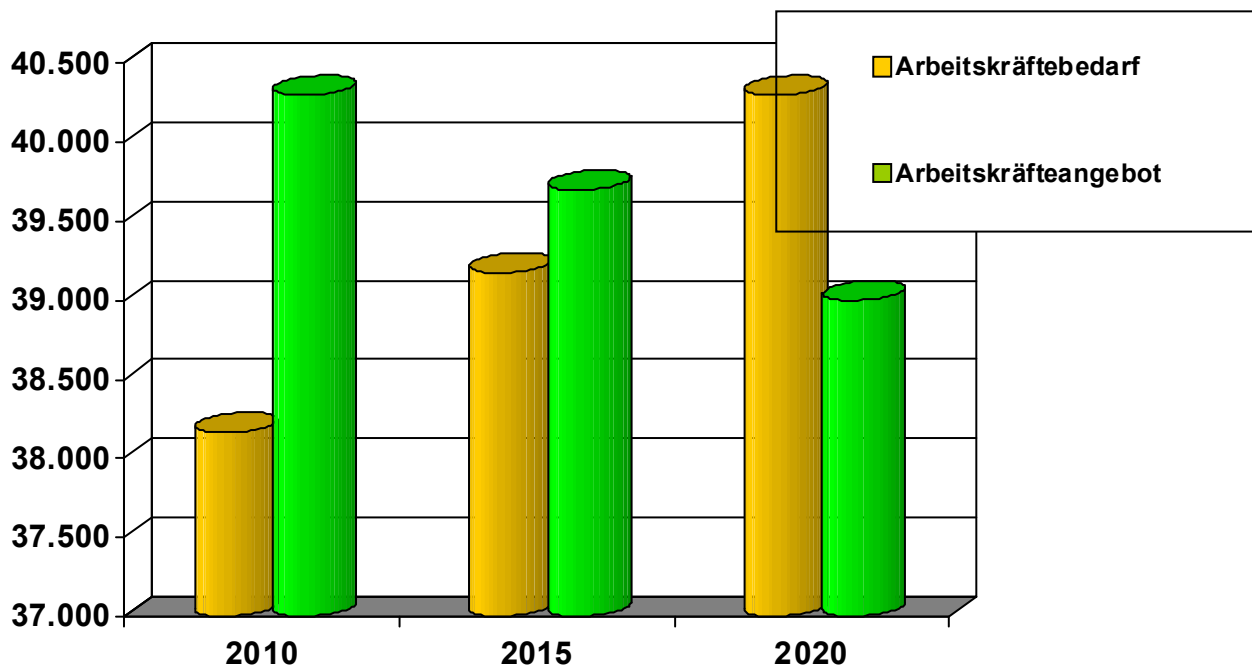
Quelle: TÜV Süd Auto Service GmbH

Welche Herausforderungen der zukünftige Arbeitsmarkt bringt, verdeutlicht das Schaubild 16 sehr gut. Darauf sichtbar ist das Verändern des Anfangs dominierenden Arbeitskräfteangebotes in der Zeitspanne von 2010-2015. 2020 erwartet die TÜV Süd hingegen eine einschneidende Schrumpfung des Arbeitskräfteangebots. Gab es 2010 noch ein kräftiges Arbeitskräfteangebot von über 40.000 Erwerbspersonen im Verhältnis zu einem knapp über 38.000 Bedarf an Arbeitskräften, nähern sich die

Zahlen 2015 einander an. Dann besteht bereits ein Verhältnis von ca. 39.600 zu rund 39.100 (Arbeitskräfteangebot zu Arbeitskräftebedarf). 2020 dann der Umschwung. Rund 40.300 Erwerbspersonen werden dann benötigt um die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu sichern. Bedingt durch den demografischen Wandel kann dann aber nur auf ungefähr 39.000 potenzielle Arbeitnehmer zurück gegriffen werden.

**Schaubild 16**

Entwicklung des Arbeitskräftebedarfs und -angebotes

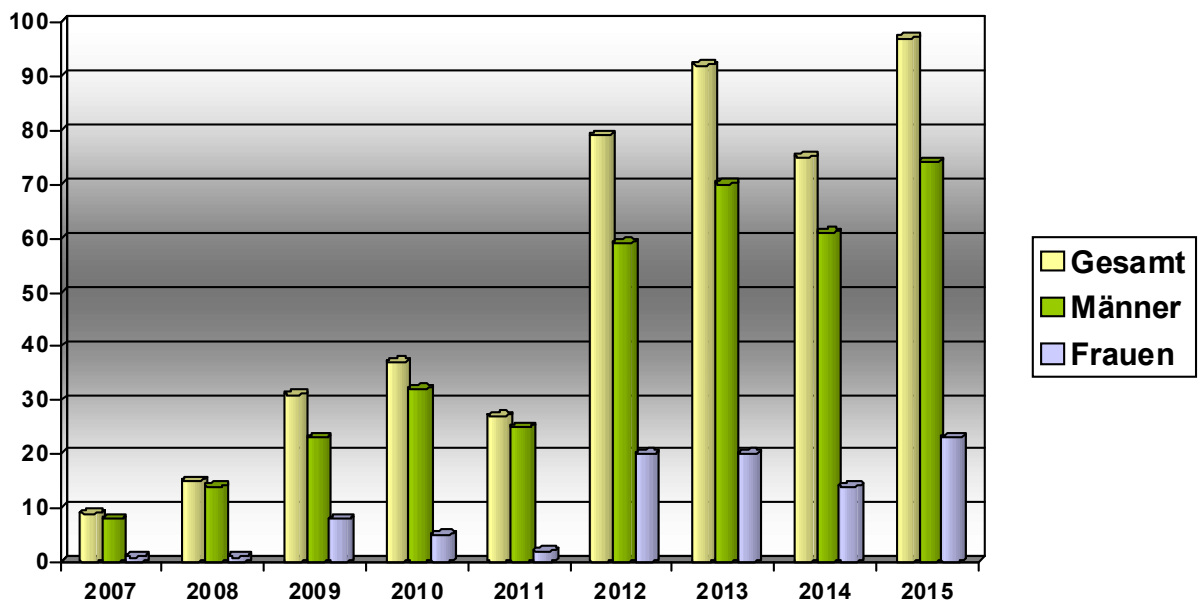


Quelle: TÜV Süd Auto Service GmbH

Das Schaubild 16 zeigt die Entwicklung des Arbeitskräftebedarfs und –angebotes. Die fehlenden 2.000 Erwerbspersonen die benötigt werden, sind Altersbedingten Abgängen und dem Einbruch an Nachwuchskräften geschuldet.

**Schaubild 17**

Renteneintritt der Mitarbeiter bis 2015



Quelle: TÜV Süd Auto Service GmbH

Was das für die TÜV Süd Auto Service GmbH bedeutet, wird in Schaubild 17 deutlich. Diese Grafik zeigt sehr schön die Auswirkungen des demografischen Wandels. Sie weist die damals prognostizierte absolute Anzahl der in Ruhestand gehenden Mitarbeiter einer Organisation mit 3.000 Mitarbeitern aus.

Um dem Nachwuchsmangel entgegen zu treten, hat die TÜV Süd GmbH Partnerschaften mit Hochschulen und Universitäten. Durch Stipendien für Ingenieure kann das Unternehmen 50 % der benötigten Arbeitnehmer für sich gewinnen.

Ein aktives Gesundheitsmanagement fördert den Erhalt der Gesundheit und der Beschäftigungsfähigkeit. Dazu gehört ebenfalls eine Untersuchung der Krankheitsursachen, die jedoch keine neue Erkenntnis brachte. Was als positives Signal für die bestehende Personalpolitik gewertet werden kann. Dem Management ist bewusst, dass durch eine immer mehr technologisierte und schneller werdende Welt der Stress und die psychischen Krankheiten zunehmen. Gerade bei angestellten Ingenieuren ist das durch den Bewegungsapparat zu verzeichnen. Mit diesem Wissen, wurden sogenannte Gesundheitstage eingeführt. Sie finden einmal jährlich statt. Bis jetzt leider nur in den Hauptstandorten München, Stuttgart, Leipzig und Mannheim. Bei diesen Gesundheitstagen werden neben Gripeschutzimpfungen und Krebsvorsorge, ein kompletter Check, allerdings nur für Führungskräfte, sowie Veranstaltungen zum

Suchtmanagement betrieben, sowie die Teilnahme in Sportvereinen. Arbeitsplatzschutzausschüsse sorgen ebenso für das Wohl der Arbeitnehmer am Arbeitsplatz.

### **3.2 Personalauswertung**

Laut Herrn Finke profitiert das Unternehmen von einem guten Ruf. Durch das Krisensichere Management strahlt es Sicherheit aus. Weitere Pluspunkte sammelt das Unternehmen durch ein gutes Betriebsklima sowie die Firmenkultur. Was auch an den guten Kennzahlen sowie dem TÜV Süd Code of Ethics bestätigt wird. 600 Standorte in 50 Länder und 16.058 Mitarbeiter sprechen für sich.<sup>61</sup>

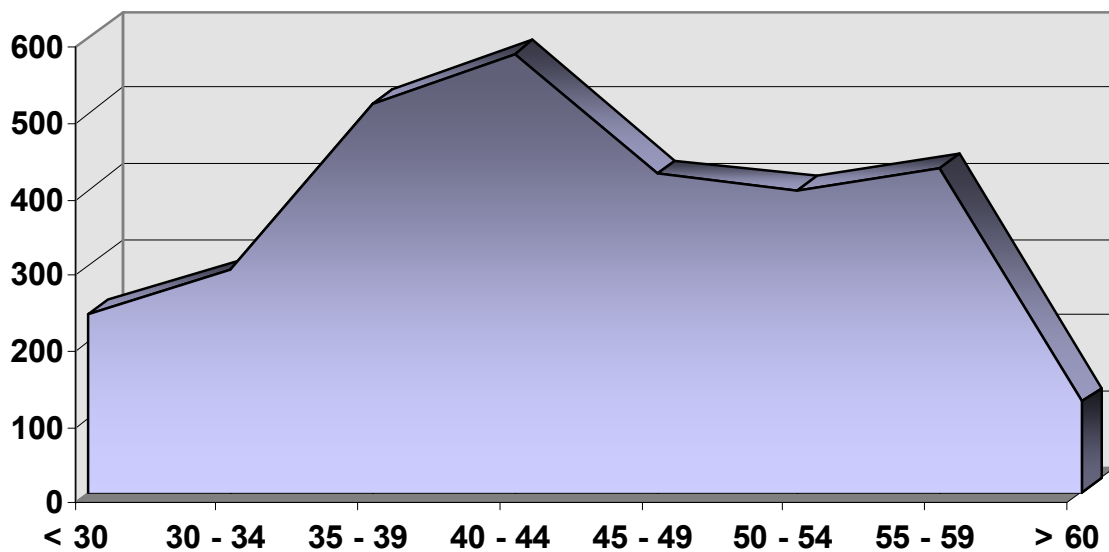
Schaut man sich die Altersstruktur der Mitarbeiter an (Schaubild 18), wird deutlich, dass das Unternehmen hauptsächlich Mitarbeiter im mittleren bis höheren Alter beschäftigt. Bei Einstellungen hingegen werden je nach Tätigkeitsfeld jedoch keine bzw. wenig ältere Arbeitnehmer eingestellt. Der Grund liegt darin, dass hauptsächlich Ingenieure eingestellt werden die bestenfalls gerade ihr Studium abgeschlossen haben. Denn nach der Einstellung erfolgt für jeden angehenden Ingenieur eine Ausbildung.

---

<sup>61</sup> Vgl. TÜV SÜD AG, (2010), S. 5.

**Schaubild 18**

Altersstruktur der Mitarbeiter bei der TÜV Süd Autoservice GmbH



Quelle: TÜV Süd Auto Service GmbH

Im Vergleich dazu wurden mir Altersstrukturen aus drei anderen Gesellschaften des TÜV Süd bereit gestellt.

Alle drei Gesellschaften haben in etwa dieselben Firmengrößen. Und auch hier sieht man deutlich, dass die meisten Mitarbeiter das mittlere und höhere Alter erreicht haben.

Gemeinsamkeiten sind ebenfalls, dass in allen drei Gesellschaften die männlichen Arbeitnehmer im Durchschnitt älter sind als ihre weiblichen Kollegen. Besonders die Firmen B und C arbeiten mit älteren Erwerbspersonen. Die Ursachen liegen darin, dass diese Gesellschaften mit Arbeitnehmern arbeiten, die einen hohen Erfahrungsschatz mitbringen und benötigen. Das Durchschnittsalter der Männer liegt bei dem Unternehmen C mit 49,8 Jahren am höchsten.

Firmenbeispiel A, gehört von den drei Beispielen zu dem Jüngsten. Gründe liegen darin, dass hier Verwaltungstätigkeiten ausgeübt werden und anders, wie bei den Firmenbeispielen B und C, kein großer Erfahrungsschatz von Nöten ist.

## Firmenbeispiel A:

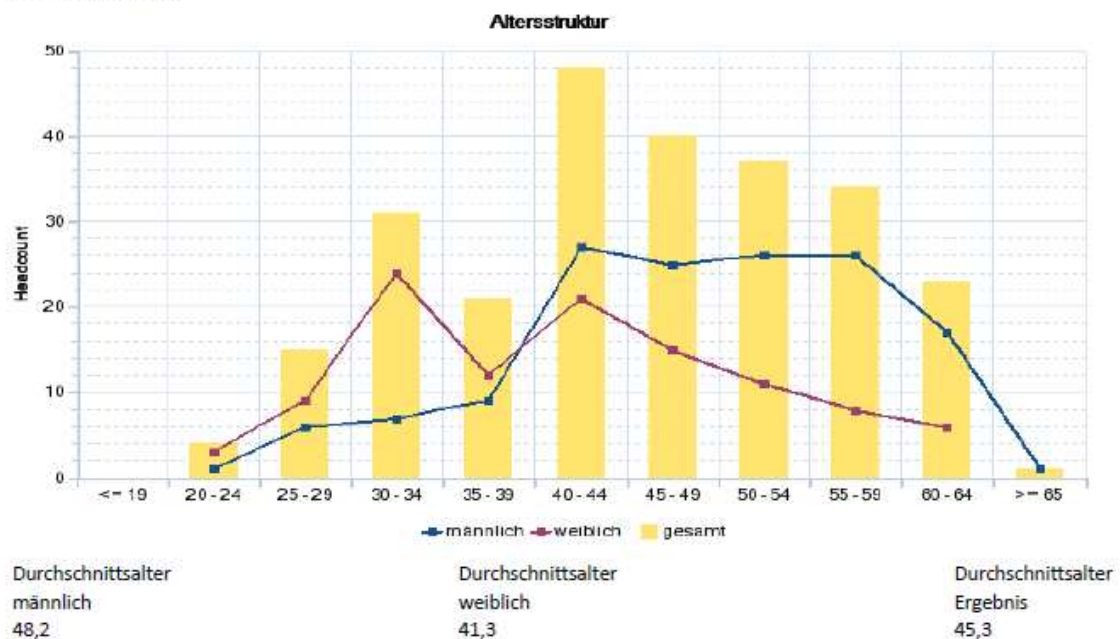
Firmengröße: 243 Mitarbeiter  
davon 162 Frauen und 81 Männer  
(ohne Aushilfen)



Quelle: TÜV Süd

## Firmenbeispiel B:

Firmengröße: 249 Mitarbeiter  
davon 106 Frauen und 143 Männer  
(ohne Aushilfen)

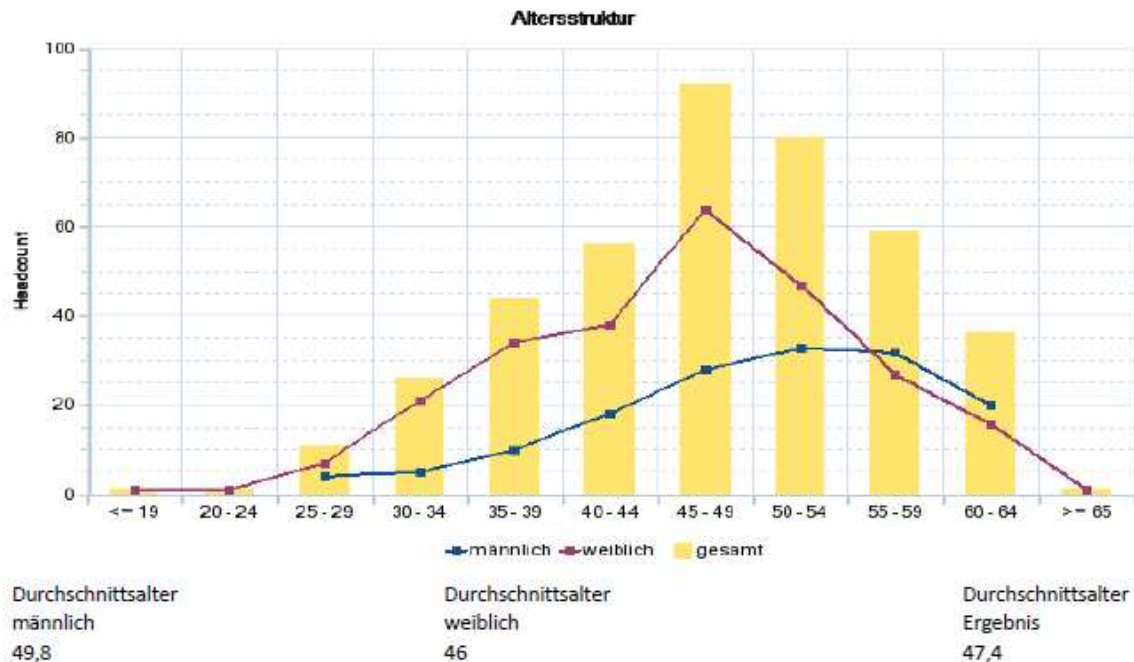


Quelle: TÜV Süd



## Firmenbeispiel C:

Firmengröße: 388 Mitarbeiter  
davon 240 Frauen und 148 Männer  
(ohne Aushilfen)



Quelle: TÜV Süd

Die Frage, ob für ältere Mitarbeiter speziell Weiterbildungsangebote angeboten werden, wurde verneint. Es werden Weiterbildungen für jeden Mitarbeiter in jedem Alter angeboten. Nicht speziell nur für Ältere. Die Mitarbeiter sind tarifvertraglich kategorisiert nach Altbeschäftigung und Neubeschäftigung. Altbeschäftigte genießen meist noch Beamtenrechtliche Regelungen, was sie für das Unternehmen teurer macht. Die Neubeschäftigten hingegen sind kostengünstiger. Die Fluktuation liegt laut Herrn Finke bei 3 %, inklusive der Altersbedingten Unternehmensaustritte. Betrachtet man des Weiteren die Personallandschaft von TÜV Süd, sind 5 – 10 % ausländische Fachkräfte angestellt.

Für die Zukunft erwartet Herr Finke erhebliche Schwierigkeiten beim Recruiting durch die Bevölkerungsalterung. Die TÜV Süd Auto Service GmbH wird deswegen Partnerschaften mit Hochschulen und Universitäten ausbauen um so die jungen Akademiker am besten erreichen zu können.

### **3.3 Fazit**

Die TÜV Süd Auto Service GmbH hat die Auswirkungen des demografischen Wandels früh wahrgenommen und in die Unternehmenskultur eingebunden. Dadurch war und ist ein Personalpolitisches Planen möglich bzw. konnten mögliche Zukunftsszenarien durchgespielt und eingegriffen werden. Um die Wettbewerbsfähigkeit weiter steigern zu können, sind Nachwuchskräfte ausschlaggebend. Hauptsächlich durch Partnerschaften mit Hochschulen und Universitäten sollen junge Menschen auf das Unternehmen aufmerksam werden. Von einem guten Ruf, gerade bei jungen Ingenieuren, profitierte das Unternehmen die letzten Jahre. Damals konnte es noch aus den Bewerbern aussuchen, bald wird es umgedreht sein. Dann werden Unternehmen die den demografischen Wandel verschlafen haben und damit kein modernes, nachhaltiges Personalmanagement vorweisen können, große Schwierigkeiten bekommen. Bei der TÜV Süd Auto Service GmbH sehe ich diese Schwierigkeiten allerdings nicht. Mitarbeiter profitieren neben dem bereits Genannten von einer guten Bezahlung, selbstständigem Arbeiten und einer freien Arbeitszeitgestaltung, was auch unter dem immer wichtiger werdenden Ausdruck Work-Life-Balance zu verstehen ist.

Auch Herr Finke sprach während unseres Gespräches vom Fachkräftemangel. Die darin liegende hausgemachte Problematik habe ich bereits Eingangs schon analysiert. Hier muss, denke ich, noch ein Umdenken geschehen wenn bei 22.000 arbeitslosen Ingenieuren (2010) von einem Fachkräftemangel gesprochen wird. Nicht nur was junge Ingenieure, sondern auch ältere Ingenieure betrifft. Der zeitliche und finanzielle Aufwand wird angesichts der Erwerbspersonenalterung in Zukunft hingenommen werden müssen.

Alles in Allem ist die TÜV Süd Auto Service GmbH jedoch ein fortschrittliches Unternehmen, das den Trend der Zeit erkannt hat und somit auch in Zukunft ein nachgefragtes Unternehmen sein wird.

### **3.4 Die Zukunft der Ingenieure**

„Die Ingenieurfrage der Unternehmen ist ungebrochen hoch. Aktuell gibt es 96.600 offene Stellen. Zu keinem Zeitpunkt seit Beginn der Aufzeichnungen im August 2000 waren mehr Stellen für Ingenieure zu besetzen“ erklärt IW-Geschäftsführer Dr. Hans-Peter Klös.

Die Auswirkungen des demografischen Wandels sind schon jetzt auf dem Ingenieursmarkt zu verzeichnen. Die Spanne aus dem Rückgang der Ingenieursarbeitslosigkeit und den noch offenen Stellen hat im Juli 2011 einen neuen Höchststand erreicht. Und das mit weitreichenden Folgen. Bereits 2010 entstand der deutschen Wirtschaft ein Wertschöpfungsverlust von 3,3 Mrd. Euro durch den Fachkräftemangel der Ingenieure.

Besonders einschneidende Folgen hat das für Unternehmen mit Maschinen- und Fahrzeugbauingenieuren. 31.600 Maschinen- und Fahrzeugbauingenieuren fehlen. Ebenso sieht es bei Elektroingenieuren (hier werden 18.500 fehlen) und Bauingenieuren (10.500 Personen) aus. Betrachtet man die einzelnen Bundesländer, sucht Baden-Württemberg mit 20.000 offenen Stellen die meisten Ingenieure. Gefolgt von Bayern (13.100 offene Stellen) und Nordrhein-Westfalen (12.800 freie Arbeitsplätze).

<sup>62</sup> Ergänzend dazu Schaubild 19.

---

<sup>62</sup> Vgl. Verein Deutscher Ingenieure e. V. und Institut der deutschen Wirtschaft Köln, (2011), Seite 3.

**Schaubild 19**

Gesamtwirtschaftliches Stellenangebot nach regionalen Arbeitsmärkten und Ingenieursberufsordnungen

	Maschinen- und Fahrzeugbauingenieure	Elektroingenieure	Architekten, Bauingenieure	Vermessungsingenieure	Bergbau-, Hütten-, Gießereingenieure	Übrige Fertigungsingenieure	Sonstige Ingenieure	Insgesamt
Hamburg, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern	2.900	1.500	1.400	0	0	100	1.100	7.000
Niedersachsen, Bremen	3.600	2.300	2.400	100	100	200	1.800	10.500
Nordrhein-Westfalen	6.100	3.900	2.900	200	300	300	3.200	16.800
Hessen	3.500	1.500	1.200	100	100	200	1.500	8.100
Rheinland-Pfalz, Saarland	1.800	800	1.200	0	0	100	900	4.700
Baden-Württemberg	8.900	5.300	2.200	100	200	400	5.000	22.100
Bayern	5.100	3.700	1.900	0	100	500	3.800	15.100
Berlin, Brandenburg	1.100	800	1.000	0	0	100	700	3.700
Sachsen-Anhalt, Thüringen	1.800	800	900	100	100	200	1.000	4.900
Sachsen	1.000	700	700	100	0	100	900	3.500
<b>Insgesamt</b>	<b>35.600</b>	<b>21.200</b>	<b>16.000</b>	<b>800</b>	<b>1.100</b>	<b>2.100</b>	<b>19.800</b>	<b>96.600</b>
Veränderung zum Vormonat	0,6%	0,5%	-1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	2,1%	0,4%
Veränderung zum Vorjahresmonat	67,1%	55,9%	30,1%	60,0%	22,2%	50,0%	69,2%	56,6%

Werte gerundet, zum Teil Rundungsdifferenzen.

Quellen: Eigene Berechnung auf Basis von Bundesagentur für Arbeit, 2011; IW-Zukunftspanel, 2009

Quelle: VDI

Vergleicht man die offenen Stellen zum Juli 2010, konnte ein erheblicher Anstieg der Nachfrage verzeichnet werden. Die Nachfrage übertraf den Vorjahresmonat um 56,6

%. Höchststand seit 2000. Ebenso konnte ein Anstieg der Stellenangebote zum Vorjahresmonat verzeichnet werden.

Ingenieure des Maschinen- und Fahrzeugbaus werden am meisten benötigt. 35.600 offene Stellen schätzt hier die Bundesagentur für Arbeit.<sup>63</sup>

Betrachtet man Arbeitslosenzahlen nach Ingenieursberufsordnungen und Bundesland, sind auch hier erhebliche Unterschiede zu verzeichnen. Wie Schaubild 20 zeigt, werden in Nordrhein-Westfalen 4.033 Ingenieure nach einem Arbeitsplatz nicht findig. Vergleicht man die Zahlen des Schaubildes 20 mit dem Schaubild 19, erkennt man, dass in Nordrhein-Westfalen 16.800 offene Stellen, 4.033 arbeitslosen Ingenieure gegenüber stehen. Ebenso stehen in Berlin, Brandenburg 3.090 Arbeitlose 3.700 offenen Stellen gegenüber. Deutschlandweit waren im Juli 2011 20.307 Ingenieure auf Arbeitssuche. Vergleicht man auch hier die Daten zum Vorjahresmonat, ging die Arbeitslosigkeit unter Ingenieuren um 22 % zurück.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Vgl. Verein Deutscher Ingenieure e. V. und Institut der deutschen Wirtschaft Köln, (2011), Seite 6.

<sup>64</sup> Vgl. Verein Deutscher Ingenieure e. V. und Institut der deutschen Wirtschaft Köln, (2011), Seite 8.

**Schaubild 20**

Arbeitslose Personen nach regionalen Arbeitsmärkten und Ingenieursberufsordnungen

	Maschinen- und Fahrzeugbauingenieure	Elektroingenieure	Architekten, Bauingenieure	Vermessungsingenieure	Bergbau-, Hütten-, Gießereingenieure	Übrige Fertigungsingenieure	Sonstige Ingenieure	Insgesamt
Hamburg, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern	362	212	504	14	23	57	492	1.664
Niedersachsen, Bremen	401	243	551	27	34	77	558	1.892
Nordrhein-Westfalen	843	632	1.049	44	84	209	1.172	4.033
Hessen	219	195	409	8	12	34	370	1.247
Rheinland-Pfalz, Saarland	161	96	190	8	16	32	292	795
Baden-Württemberg	412	261	464	18	24	124	785	2.089
Bayern	356	319	429	25	31	115	776	2.052
Berlin, Brandenburg	553	395	1.112	54	46	167	763	3.090
Sachsen-Anhalt, Thüringen	361	179	448	25	40	71	526	1.651
Sachsen	388	250	426	33	56	92	550	1.795
<b>Insgesamt</b>	<b>4.056</b>	<b>2.782</b>	<b>5.582</b>	<b>257</b>	<b>366</b>	<b>980</b>	<b>6.284</b>	<b>20.307</b>
Veränderung zum Vormonat	-1,2%	-2,3%	-0,4%	-12,9%	7,3%	-0,2%	1,0%	-0,5%
Veränderung zum Vorjahresmonat	-29,4%	-26,2%	-16,5%	-28,2%	-26,1%	-12,3%	-18,6%	-21,6%

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Bundesagentur für Arbeit, 2011

Quelle: VDI

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Ingenieure bereits jetzt von den Auswirkungen des demografischen Wandels profitieren. Eine ansteigende Arbeits-

kräftenachfrage wird auch in Zukunft für eine Verbesserung der Arbeitslosenzahlen der Ingenieure sorgen.

#### **4 Arbeitsmarktangebot für die Arbeitnehmer 50 +**

In dem Kapitel „Demografische Grundlagen“ habe ich kurz das Thema „Gründe der Erhöhung des Renteneintrittsalters“ angeschnitten und möchte jetzt dazu weiter eingehen. In einem Kurzbericht vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit wurden die Vor- und Nachteile näher betrachtet und ausgewertet.

Unumstritten ist die immer stärker werdende Belastung der erwerbsfähigen Personen für die Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung. Mit der gestaffelten Anhebung des Renteneintrittsalters ab 2012, werden Erwerbsfähige finanziell entlastet. Denn der Gesetzgeber hat sich zum Ziel gemacht, bis 2020 den Beitragssatz nicht über 20 % und bis 2030 nicht über 22 % zu setzen. Durch die folglich Verlängerung der Beschäftigungsjahre, wird es zu einem Gleichgewicht zwischen Renteneintrittszahlern und Rentenbeziehern kommen. Ein weiterer Vorteil der Rentenerhöhung ist der Anstieg der Lebensqualität. Die Rentner von heute sind fitter und rüstiger als ihre Gleichgenossen vor 50 Jahren und profitieren damit von einer steigenden Lebenserwartung. Durch die Anhebung des Renteneintrittsalters auf 67 soll das vorhandene Potenzial älterer Erwerbspersonen länger genutzt werden. Ein weiterer Aspekt spielt der Fachkräftemangel. Es wird davon ausgegangen, dass die schrumpfende junge und mittlere Generation einen zunehmenden Mangel an guter Ausbildung hervorbringt und es damit zu wenig qualifizierte Nachwuchskräfte geben wird.

#### **4.1 Arbeitsmarktperspektiven für Mitarbeiter 50+**

*„Nimm die Erfahrung und die Urteilskraft der Menschen über 50 aus der Welt heraus, und es wird nicht genug übrig bleiben, um ihren Bestand zu sichern.“*

Henry Ford

Die Zeiten des unternehmerischen Jugendwahns, gehen zur Neige. Mit Tatendrang, Einfallsreichtum und Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem, können nicht nur junge Menschen punkten. Doch viele Unternehmen nutzen immer noch häufig die Möglichkeit der Frühverrentung um sich von älteren Arbeitnehmern zu trennen. Betrachtet man die Zeichen der Zeit, wird und kann es sich bald in eine andere Richtung verlaufen. Erwerbspersonen werden rar und in Zukunft dringender benötigt denn je. Doch wie schnell sich dieser Wandel vollzieht ist noch ungewiss. Maßgeblich wird das Umdenken von der Leistungsfähigkeit der Wirtschaft, dem Abbau der Arbeitslosigkeit sowie dem Abbau von Beschäftigungslücken und dem Erschließen neuer Beschäftigungsmöglichkeiten beeinflusst. Dabei wird der Faktor Humanressource immer mehr an Bedeutung gewinnen, auch weil in Zukunft die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben verschwimmen. Junge wie alte Erwerbspersonen können mit Kompetenz, Kreativität und Motivation gemeinsam für eine Innovative- und Wandlungsfähige Wirtschaft arbeiten. Um diese Punkte anstreben zu können, ist eine individuelle Personalpolitik von Nöten. Bedürfnisse und Wünsche entwickeln und verändern sich mit der Zeit, und sind somit von der Personalpolitik bei jungen wie älteren Arbeitnehmern individuell zu erfüllen um die Herausforderungen am internationalen Markt mit einer alternden Gesellschaft zu meistern.

Beschäftigungspolitische Reformen der Politik mussten lange auf sich Warten lassen. Die aktuellen Eckpunkte der Bundesregierung für den Haushaltsentwurf 2011 sowie des Finanzplans bis 2014 beschließen, dass in Bildung, Forschung und Entwicklung zusätzlich bis 2013 12 Mrd. Euro investiert werden, sowie weiterhin der Ausbau der Betreuungsplätze für Kinder unter drei Jahren vorangeführt werden soll um hier arbeitspolitische Signale zu setzen.

Wie schon erwähnt, steht Deutschland vor dem Paradoxon das dem Fachkräftemangel ca. drei Mio. Arbeitslose gegenüber stehen. Widersinnig ist ebenfalls, dass die Regierung Kosten für ältere Arbeitslose ausgibt, um sie weiterhin attraktiv für den Arbeitsmarkt zu erhalten und gleichzeitig Geld in Abfindungen älterer Arbeitnehmer



investiert. Werden Reformen erlassen und umgesetzt, benötigen auch diese erst einmal Zeit um sich zu entfalten. Das kann mitunter bis zu 10 Jahre dauern. Arbeitgeberpräsident Hundt formulierte eine Aussage die nicht treffender für die Zukunft sein könnte. „Mehr denn je wird es erforderlich sein, das bislang nicht genutzte Arbeitskräftepotenziale und damit auch verstärkt die Arbeitskraft Älterer einzusetzen. Der Verzicht darauf ist eine Verschwendung von Humankapital und bedeutet den Verlust von Wissen und Erfahrung sowie von Wachstumschancen. Dies kann sich Deutschland im internationalen Wettbewerb nicht mehr leisten.“<sup>65</sup>

Diese Herausforderungen können in einem Zusammenspiel aus gegenseitiger Forschungs-, Bildungs-, Technologie-, Wirtschafts-, Umwelt- und der Arbeits- und Sozialpolitik bestanden werden. Der Strukturwandel Deutschlands von einem Industrieland hin zum Service- und Dienstleistungsanbieter, eröffnet neue Möglichkeiten der Arbeitsformen und der Organisationsstrukturen. Der Arbeitsfaktor spielt dabei weiterhin eine wichtige Rolle, schließlich ist Dreh- und Angelpunkt einer schnellen Wirtschaft die qualifizierten, zufriedenen und gesunden Mitarbeiter einer Firma. Nur wenn es gelingt allen wirtschaftlichen Akteuren einen Weg aufzuzeigen mit dem Strukturwandel umzugehen, kann dieser erfolgreich gelöst werden.

Ein schwerwiegendes Problem bleibt weiterhin, wie schon angesprochen, der hausgemachte Fachkräftemangel in Deutschland. Durch den Strukturwandel wird es in Zukunft zwar weniger Erwerbspersonen geben und damit weniger Fachkräfte, aber weiterhin bleiben viele Ressourcen ungenutzt. Gerade Frauen die einen technischen Beruf erlernen, gelten als ungenutzte Ressourcen. Universitäten und Hochschulen bemängeln zwar weiterhin den geringen Anteil von Frauen in Ingenieur-, Informatik- oder Maschinenbaustudiengängen, verzeichnen aber einen stetigen Anstieg. Ebenfalls ungenutzte Ressourcen liegen bei älteren Arbeitnehmern. Viele ältere Erwerbspersonen äußern sogar den Wunsch bis 67 Arbeiten zu wollen. Jeder Mensch will gebraucht werden. Es bringt Genugtuung, Anerkennung und soziale Kontakte mit sich. Der aktuelle Arbeitsmarktbericht der Regierung, zählt hier die älteren Arbeitnehmer zu den eigentlichen Gewinnern am Arbeitsmarkt. Dieser Aussage liegt zugrunde, dass keine andere Bevölkerungsgruppe, wie die der älteren Generation, stärker am Arbeitsmarkt in den letzten Jahren aufgeholt hat. Die Erwerbstätigenquote der 60-64 jährigen hat sich mit ca. 40 % fast verdoppelt. Auch die Zukunftsperspekti-

---

<sup>65</sup> Hesse/Schrader, (2008), S. 38.

ven sehen positiv aus. Ebenso positiv verhält es sich mit dem Anstieg der sozialversicherungspflichtigen älteren Beschäftigten.

Auch müssen Menschen mit Migrationshintergrund besser integriert werden um Arbeit gemäß ihrer Qualifikationen zu erhalten. Obwohl in Deutschland geboren und hier die Schulen besucht, haben es Personen mit Migrationshintergrund auf dem deutschen Arbeitsmarkt schwieriger als ihre Schulkameraden. Würden Ältere wie Jüngere, Frauen wie Männer, Menschen mit und Menschen ohne Migrationshintergrund dieselben Chancen eingeräumt bekommen, wäre das ein Meilenstein auf dem Arbeitsmarkt und damit für die gesamte Wirtschaft Deutschlands und weltweit.

#### **4.1.1 Die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Dienstleistungsbranche**

Die mit dem technischen Fortschritt und der Steigerung der Arbeitsproduktivität einhergehende Automatisierung in der Industrie, führt zu tiefgreifenden globalen Strukturveränderungen. Wird die Produktion im eigenen Land zu teuer, wird Outsourcing betrieben. Meist in Billiglohnländer wie China oder Indien. Gewinner daran ist der Dienstleistungssektor, auch tertiärer Sektor genannt. Boomte im 18. Jahrhundert die Industrie, boomt heute die Dienstleistungsbranche. Moderne Kommunikationswege machen es möglich, trotz Outsourcing schnell und unkompliziert vom Heimatland in den Produktionsstandort, beispielsweise nach China, zu kommunizieren und zu handeln. Die ansteigende Automatisierung führte zu Stellenkürzungen in der Industrie, in der Dienstleistungsbranche führte sie hingegen zu einem erheblichen Anwachsen an Arbeitsplatzangeboten. Maschinen müssen entwickelt, verbessert und gewartet werden. Ein Wandel von der Industrie- zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft. 1970 arbeiteten von 26,6 Mio. Erwerbstätigen, aus dem früheren Bundesgebiet, 45 % im tertiären Bereich, so waren es 1990 schon 72 % von 39,8 Mio. Erwerbstätigen aus dem früheren Bundesgebiet. Im Gegensatz dazu wurde im produzierenden Gewerbe ein Rückgang um 21 % verzeichnet.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, (2009), S. 7.

Bezieht man die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Dienstleistungsbranche wird klar, dass die Berufe der Zukunft in diesem Sektor liegen. Vornan die Pflegebranche. Die Erwerbsbevölkerung schrumpft und wird älter und damit die Pflegebedürftigkeit der Bevölkerung. In diesem Kapitel möchte ich auf die Arbeitnehmer eingehen. Auf diejenigen die in körperlich anstrengenden Berufen, wie in der Pflege, aber auch in weniger anstrengenden körperlichen Berufen, wie der einer Buchhalterin, eingehen.

Berufe mit guten Zukunftsaussichten kommen aus dem Gesundheits- und Pflegebereich. Ebenfalls gute Aussichten haben Berufe in der IT-, der Speditions- und Fremdenverkehrsbranche, dem Rechnungswesen und der Werbung. Ganz zu Schweigen von Akademikern. Berufe die, wenn es um die körperliche Anstrengung geht, sehr unterschiedlich sind. Muss ein Altenpfleger täglich schwere körperliche und psychische Arbeit tätigen, verrichtet der Buchhalter banal gesagt nur eine Sitztätigkeit. Die körperlichen Ansprüche variieren extrem. Betrachtet man die psychische Belastung, so trägt der Altenpfleger beispielsweise die Verantwortung der richtigen Dosierung und Einnahme der Medikamente der zu Pflegenden. Der Buchhalter hat dafür Sorge zu tragen, dass das Unternehmen gesund wirtschaftet und auch gesund bleibt. Ein ebenso verantwortungsvoller Beruf. Doch können beide Beispielberufe ohne weiteres bis zum Renteneintrittsalter ausgeübt werden?

Bei dem Buchhalter sehe ich hier wenige Risiken. Mit einen ergonomischen Arbeitsplatz und gute Arbeitsbedingungen kann hier problemlos bis zum 67. Lebensjahr gearbeitet werden.

Der Altenpfleger hingegen wird nur mit einer Nachhaltigen und modernen Personalpolitik bis zum Renteneintrittsalter arbeiten können. Tägliches schweres Heben spüren Altenpfleger schon nach wenigen Berufsjahren am eigenen Leib.

In den folgenden Kapiteln gehe ich etwas mehr auf die Dienstleistungsbranche und das produzierende Gewerbe ein. Um einen besseren Einblick in die Berufswelt zu erlangen, führte ich zu den jeweiligen Branchen ein Interview mit einer Buchhalterin und einem Dachdecker.

#### **4.1.1.1 Beispiele vom Arbeitsmarkt aus der Dienstleistungsbranche**

Um ein Bild von der Arbeitnehmerseite zur aktuellen Situation älterer Arbeitnehmer am Arbeitsmarkt zu erhalten, konnte ich ein Interview mit einer Frau führen, die leider seit kurzem von der Arbeitslosigkeit betroffen ist. Sie war in der Dienstleistungsbranche als Buchhalterin tätig.

1. Sie sind seit kurzem Arbeitslos, wie ist es dazu gekommen?

*Durch die Verschmelzung meines Betriebes mit einem anderen, das wirtschaftlich bedeutend besser gestellt ist, war ein Buchhalter ausreichend durch erweiterte EDV. Dadurch war (angeblich) nicht mehr genug Arbeit für mich vorhanden. Nach 2 Jahren war die Verschmelzung dann mit Bilanzübergabe abgeschlossen (Aussage meines Arbeitgebers!).*

2. War das auch der Kündigungsgrund?

*Ja*

3. Worin liegt Ihrer Meinung nach der wirkliche Grund der Entlassung des Unternehmens?

*Im Großen und Ganzen war das schon der Kündigungsgrund. Aber meiner Meinung nach, wäre noch genug Arbeit da. Während der letzten Jahre, musste ich eine neue Mitarbeiterin einarbeiten.*

4. Wie lange waren Sie in dem Unternehmen beschäftigt?

*30 Jahre + 2 Jahre nach Verschmelzung = 32 Jahre*

5. Würden Sie mir Ihr Alter verraten?

*59 Jahre.*

6. Wie würden Sie den Anteil junger und älterer Mitarbeiter in Ihrem ehemaligen Betrieb beschreiben?

*Der Betrieb setzt auf ein junges Team (30/70).*

7. Deutschland wird es in Zukunft mit einer schrumpfenden und gleichzeitig alternden Gesellschaft zu tun haben, dem demografischen Wandel. Die Folge

ist ein Anstieg der älteren Arbeitskräfte bei gleichzeitigem schrumpfen junger Erwerbspersonen. Denken Sie, dass der demografische Gedanke bereits in das Gedächtnis ihres ehemaligen Arbeitgebers gerückt ist?

*Nein, und wenn, dann beschäftigt sich nur ein kleiner Stamm mit dieser Herausforderung und Problematik. Ansonsten gab es größtenteils nur Jahresverträge.*

8. Wenn nein, worin wird das Ihrer Meinung nach deutlich?

*Der Betrieb stellt jedes Jahr 5 -6 Azubi ein.*

9. Wurden Ihnen Weiterbildungsangebote angeboten?

*Nein.*

10. Wenn ja, nahmen Sie an diesen teil?

*Ich hätte gern daran teil genommen. Ich besuchte jedes Jahr Weiterbildungen, damals noch von meinem alten Betrieb ausgehend.*

11. Legte ihr Arbeitgeber Wert auf eine nachhaltige Personalpolitik (Weiterbildungsmaßnahmen, Teamarbeit, flexible Arbeitszeitgestaltung, ...)?

*Ja, eben nur nicht bei älteren Mitarbeitern. Es gab auch keine flexiblen Arbeitszeiten.*

12. Sie sind nun auf der Suche nach einer neuen Arbeitsstelle, in wie weit werden Sie von der Agentur für Arbeit unterstützt?

*Bis jetzt habe ich 2 Angebote. Ebenfalls wurde Hilfe für Bewerbungen gegeben.*

13. Nutzen Sie auch noch andere Arbeitsvermittlungsagenturen?

*Ja.*

14. Sind Sie mit der Unterstützung und den Angeboten der Agentur für Arbeit zufrieden?

*Nein.*

15. Wenn nein, warum?

*Es gibt keine Stellenangebote. Ebenfalls erhalte ich keine Fortbildung, keine Weiterbildung da angeblich genug Buchhalter gesucht werden.*

16. Welche Eigenschaften müsste Ihr nächster Arbeitgeber im Idealfall mit sich bringen?

*Mein nächster Arbeitgeber müsste gewerkschaftlich organisiert sein und wenn erforderlich Betriebsversammlungen 2 x pro Jahr abhalten.*

17. Im Laufe eines Berufslebens ändern sich Ansichten, Vorstellungen und Wünsche. Worauf legen Sie heute mehr Wert als damals zum Eintritt ins Berufsleben?

*Ich würde heute einen Arbeitgeber mit flexiblen Arbeitszeiten bevorzugen. Auch hätte ich nichts gegen eine Halbtagsstelle.*

18. Könnten Sie sich vorstellen bis 67 zu arbeiten? Gibt es daran geknüpfte Bedingungen?

*Nein, ich kann mir nicht vorstellen noch bis 67 arbeiten zu müssen. Ältere arbeiten und junge Menschen stehen auf der Straße. Aber durch die alternde Gesellschaft wird es wohl nicht anders gehen. Der Generationsvertrag geht nicht mehr auf.*

19. Was halten Sie generell von der Erhöhung des Renteneintrittsalters?

*Nichts.*

Vielen Dank für das Interview.

#### **4.1.2 Auswirkungen des demografischen Wandels auf das produzierende Gewerbe**

Wie schon erwähnt, wird es auch in Zukunft immer mehr Stellenstreichungen im produzierenden Gewerbe geben. Schuld daran ist die immer weiter voran steigende Automatisierung von Arbeitsschritten. Doch Berufe wie Dachdecker, Maurer, Schlosser und Bäcker wird es immer geben. Nur leider nicht für ältere Erwerbspersonen. Aus Gesundheitsgründen. Tag ein Tag aus schwere Arbeit bei Wind und Wetter zollen ihren Tribut. 58 % der körperlich hart Arbeitenden müssen in Frührente gehen. Im Vergleich dazu sind das 20 % mehr als in Berufen die wenig körperlich beanspruchend sind.

Benachteiligungen die sowohl die körperlich hart Arbeitenden, wie auch Arbeitende mit großen seelischen Belastungen betreffen. Krankheitsausfälle und Arbeitslosigkeit sowie Frühverrentung sind das Ergebnis eines schweren und/oder psychischen anstrengenden Arbeitslebens. Mit der Frühverrentung verbunden ist dementsprechend eine Kürzung des Rentenbezugs was auch hier wieder zu einem Nachteil führt. Selbst in dem wohlverdienten Rentnerleben müssen dann Einschnitte gemacht werden welche zu einer Verminderung der Lebensqualität führen.

Es müssen Konzepte erarbeitet werden, die älteren Arbeitnehmern die in körperlich und seelisch anstrengenden Berufen tätig sind, eine Perspektive für die Zukunft bieten und damit ermöglichen, auch noch nach ihrem 50igsten Lebensjahr arbeiten gehen zu können. In diesem Zusammenhang beauftragte die Hans-Böckler-Stiftung das Internationale Institut für Empirische Sozialökonomie (Inifes) eine Studie dazu zu erstellen. Dieses Arbeitspapier stellt das „geringe Einkommen, unstetige Erwerbsbiographien, höhere Arbeitslosigkeit bzw. prekäre Beschäftigung, geringe Chancen des Tätigkeitswechsels, höhere und wenig altersgerechte Arbeitsbelastungen ...“ als Auslöser und Gründe für die Benachteiligung dieser Arbeitnehmergruppen dar.<sup>67</sup> Speziell was das Rentenentgelt betrifft. Durch die allgemein bekannten Finanzierungsschwierigkeiten der gesetzlichen Rentenversicherung und den demografischen Wandel wurden Reformen erlassen. So die „Abschaffung fast aller abschlagsfreien Frühverrentungsmöglichkeiten, die schrittweise Erhöhung des regulären (abschlagsfreien) Renteneintrittsalters und die Einführung von Rentenabschlägen auf einen vor-

---

<sup>67</sup> Hans-Böckler-Stiftung und Inifes, (2011), S. 2.

zeitigen Renteneintritt. Gleichzeitig trat das seit 1957 leitenden ... Prinzip der Lebensstandardsicherung in den Hintergrund und es fand eine Verschiebung von einem überwiegend leistungsdefinierten hin zu einem tendenziell eher betragsdefinierten System statt. Das bisherige System wird deshalb um betriebliche und private Altersvorsorge mit aus Steuermittel geförderten Beiträgen ergänzt, ...".<sup>68</sup>

Durch körperliches Versagen sind physisch und psychisch schwer arbeitende Menschen also mehr als andere Berufsgruppen von dem vorzeitigen Renteneintritt betroffen. Doch nicht nur damit. Arbeitnehmer die einem körperlich, intellektuell und psychisch anstrengenden Beruf nachgehen, sind auch stärker von der Arbeitslosigkeit betroffen, nicht selten von der Langzeitarbeitslosigkeit. Laut dem Arbeitspapier war jeder dritte Arbeitnehmer aus einem körperlich anstrengenden Beruf bis 2006 arbeitslos, wer 2001 noch seinem Beruf nachging. Bei den Berufen mit besseren Arbeitsbedingungen war es hingegen nur jeder Achte.

Laut einer Sprecherin der Agentur für Arbeit arbeiten in Deutschland 60.000 Dachdecker. Und nur 1,5 % davon sind älter als 59 Jahre!<sup>69</sup>

Doch wie kann man diese Problematik eindämpfen bzw. verbessern?

Dem Arbeitnehmer müssten durch konsequente Präventionen und der Verminderung von Belastungen Ausgleichsmechanismen geboten werden. Sicher ist auch hier wieder von Beruf zu Beruf zu unterscheiden. Eine Krankenschwester profitiert sicher besser von einem Arbeitnehmerfreundlichen Arbeitszeitmodell als ein Dachdecker.

Unternehmen sind sich der Problematik der körperlichen Belastungen und den Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Arbeitnehmer bewusst, doch fällt es ihnen schwer zu handeln. Ausschlaggebend ist vor allem die Unternehmensgröße. Kleinen Unternehmen fällt es schwerer ihren Arbeitnehmern Möglichkeiten zu bieten sich für die Zukunft besser abzusichern bzw. sie zu fördern. Größere Unternehmen haben hier mehr finanziellen Spielraum und sind meist auch durch Betriebsrat und Gewerkschaften gestützt.

Doch bei den Überlegungen nach besseren Arbeitsbedingungen und speziell einer besseren Altersvorsorge in psychisch und physisch anstrengenden Berufen stehen Politiker und Sozialverbände vor einem Problem. Woran soll ein Beruf psychisch oder physisch anstrengend beurteilt werden? Wo fangen die körperlichen Belastungen an? Wo hören Sie auf? Ebenfalls schwierig ist die Bezahlung der Berufe. So

---

<sup>68</sup> Hans-Böckler-Stiftung und Inifes, (2011), S. 12f.

<sup>69</sup> Vgl. Roth, E., (2010), <http://www.fr-online.de/politik/glueck-der-seelsorger--pech-der-dachdecker/-/1472596/4569730/-/index.html>, (11.05.11).



verdient zum Beispiel ein Dachdecker genauso viel wie eine Verkäuferin!<sup>70</sup> Mit dem Unterschied, dass die Verkäuferin ihren Beruf bis zum Renteneintrittsalter ausüben kann, der Dachdecker nicht.

Diese Aspekte machen es auch zu einer juristisch unüberwindbaren Abgrenzungsschwierigkeit. Doch einige Unternehmen konnten trotz dieser Schwierigkeiten Lösungen finden. Diese sind zum Beispiel flexible Übergänge durch Altersteilzeit, Sozialkassen oder Fonds, zusätzliche Rentenbeiträge um Abschläge zu mindern. So ist es in der Bergbaubranche zum Beispiel so, dass Bergleute nach 25 Jahren unter Tage ab 50 eine Bergmannsrente erhalten. Ebenso üblich bei Piloten, die ab dem 55. Lebensjahr eine Altersübergangsverordnung erhalten.

Einen Meilenstein auf diesem Gebiet war 2008 der Tarifvertrag „Lebensarbeit und Demografie“ in der Chemiebranche. Dieser Tarifvertrag ist Fondsgestützt und nennt sich auch Demografiefonds. Dabei zahlt der Arbeitgeber seit 2010 je Tarifmitarbeiter und Jahr 300 Euro in den Demografiefonds. Durch eine Demografie-Analyse in ca. 1.900 Betrieben sollen die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Chemiebranche analysiert, ausgewertet und damit Lösungsansätze gefunden werden. Maßnahmen sind „alters-, alterns- und gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsprozesse, Qualifizierung während des gesamten Erwerbslebens und die Vorsorge und Nutzung flexibler Instrumente für gleitende Übergänge zwischen Bildungs-, Erwerbs- und Ruhestandsphase.“<sup>71</sup>

Dabei kann der Arbeitnehmer aus fünf kombinierbaren Modulen wählen und kombinieren. Diese sind Langzeitkonten, Altersteilzeit, einen Berufunfähigkeitsschutz, tarifliche Altersvorsorge und Teilrente was mit dem Demografiefonds realisierbar wurde.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> Vgl. o. V., (2011), <http://www.lohnspiegel.de/main/LohnundGehaltsCheck>, (11.05.11).

<sup>71</sup> Kautzky, S., (2011), [http://www.bavc.de/bavc/web/web.nsf/id/li\\_ib\\_1010\\_st1.html](http://www.bavc.de/bavc/web/web.nsf/id/li_ib_1010_st1.html), (11.05.11).

<sup>72</sup> Vgl. Kautzky, S., (2011), [http://www.bavc.de/bavc/web/web.nsf/id/li\\_ib\\_1010\\_st1.html](http://www.bavc.de/bavc/web/web.nsf/id/li_ib_1010_st1.html), (11.05.11).

Um auch hier einen praktischen Bezug zur Arbeitswelt zu erhalten, war es mir möglich aus dem produzierenden Gewerbe einen Dachdecker zu bitten, mir einige Fragen zu sich und seinem Beruf zu beantworten.

1. Sie sind als Dachdecker tätig, wie lange üben Sie den Beruf schon aus?

*12 Jahre.*

2. Wie alt waren Sie als sie den Beruf anfangen?

*Mit 39 Jahren fing in diesem Beruf an.*

3. Sind Sie in einem kleinen oder eher großen Unternehmen angestellt? Wie viele Mitarbeiter beschäftigt die Firma?

*In einem kleinen Unternehmen mit 10 Mitarbeitern.*

4. Der Beruf eines Dachdeckers ist mit schwerer körperlicher Arbeit verbunden. In Deutschland arbeiten ungefähr 60.000 Dachdecker. Nur 1,5 % davon sind älter als 59 Jahre.

Denken Sie, dass Sie bis 67 Ihren Beruf ausüben können? Wenn nein, wie sehen Ihre Alternativen aus?

*Eigentlich nicht, höchstens bis 60 und danach werde ich in Absprache mit dem Chefs vielleicht aushilfsweise arbeiten.*

5. Bietet Ihnen ihr Arbeitgeber in dieser Hinsicht Unterstützung an, z. B. durch Langzeitkonten, Altersteilzeit, einem Berufsunfähigkeitsschutz, tariflicher Altersvorsorge oder/und Teilrente?

*Ist zurzeit noch nicht akzeptabel. Momentan erhalte ich keine finanzielle Unterstützung vom Arbeitgeber, wie das in Zukunft aussehen wird, kann ich jetzt noch nicht sagen. Der Arbeitgeber unterstützt uns momentan nur mit Vermögenswirksamen Leistungen.*

6. Spüren Sie schon jetzt die Auswirkungen täglicher schwerer Arbeit bei Wind und Wetter? Bietet Ihnen ihr Arbeitgeber vorbeugende Maßnahmen an, zum Beispiel Sportangebote oder ähnlichem?

*Zurzeit merke ich noch keine negativen Auswirkungen. Solche Maßnahmen würde ich beneinen.*

7. Werden Ihnen Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten?

*Arbeitgeber schickt fast jedes Jahr Mitarbeiter auf Lehrgänge.*

8. Durch den demografischen Wandel schrumpft die Gesellschaft und wird gleichzeitig immer älter. Berufe die täglich körperliche Anstrengung fordern, zollen mit der Zeit auch ihren Tribut so dass es nicht möglich ist den Beruf eines Dachdeckers bis 67 auszuüben.

Doch Dachdecker werden benötigt, heute und in fünfzig Jahren. Wie ist Ihre Einstellung zu diesen Zukunftsaussichten verbunden mit Ihrem Beruf?

*Diesen Beruf würde ich höchstens bis 60 Jahre ausüben. Es gibt aber auch sehr wenige junge Menschen die den Beruf noch ausüben wollen. Die schwere Arbeit und der Lohn dafür müsste auch noch verändert werden (Gehalt).*

Vielen Dank.

#### **4.2 Weiterbildungsmöglichkeiten für Mitarbeiter 50 +**

Unter den immer lauter werdenden Diskussionen über die Auswirkungen des demografischen Wandels, gründete die Bundesregierung zwei Initiativen. Zum einen die INQA, die Initiative der Neuen Qualität der Arbeit und die EiZ, Erfahrung ist Zukunft. Sie sollen zum Umdenken bewegen und den Dialog zwischen jungen und älteren Personen sowie den Dialog mit Unternehmen fördern.

Zu den ersten Schritten gehört, die Frühverrentungspolitik einzudämmen um so Arbeitgebern wie Arbeitnehmern ein Signal zu senden. Doch es wird nicht ausreichen, nur etwas an der Vorruhestandspolitik zu ändern. Die berufliche Integration sowie Weiterbildung für ältere Arbeitnehmer und älteren Arbeitslosen ist wichtiger denn je. Unternehmen werden in Zukunft nicht mehr in der vornehmen Position sein, junge

Nachwachskräfte aus dem Vollen schöpfen zu können. Studien belegen, dass durch stetige Weiterbildungsmaßnahmen, vor allem im höheren Alter, die Wahrscheinlichkeit erhöht wird, länger im Berufsleben teilnehmen zu können. Es muss allerdings hinterfragt werden, warum desto trotz die Auswirkungen des demografischen Wandels, bezogen auf ältere Arbeitslose, ein so großes Thema ist. Die Gründe liegen in jedem selbst. Doch einer Nachfrage sollte immer auch ein Angebot gegenüber stehen. Bei den Unternehmen liegt daher die Pflicht, durch eine nachhaltige Personalpolitik die individuellen Stärken jedes Mitarbeiters auszumachen und ggf. durch Anreize zu fördern. Die Aufgabe der Politik muss es sein, die Schulpolitik zu verbessern um so dem Fachkräftemangel und der Arbeitslosigkeit entgegenzutreten zu können. Durch die Initiativen der Bundesregierung sowie Organisationen und Verbänden, konnte das Bewusstsein und die Einstellung gegenüber älteren Arbeitnehmern verbessert werden. Ursachen dieser, noch nicht ganz gewichenen negativen Haltung gegenüber älteren Arbeitnehmern, sind laut Kritikern zum einen das Defizitmodell der Wissenschaft<sup>73</sup> sowie die Einführung der Möglichkeit der Frühverrentung seitens der Politik.

Heute weiß man, dass mit dem Alter nicht automatisch Vergreisung und Last im Zusammenhang stehen müssen. Studien sowie mein Interview belegen allerdings, dass sich im Laufe eines Berufslebens Ansichten, Wünsche und Vorstellungen ändern. So zum Beispiel die Arbeitszeit. Viele ältere Arbeitnehmer äußern den Wunsch der flexiblen Arbeitszeiten oder das ausführen eines Halbtagsjobs als ausreichend. Die Autoren des Buches „Zu jung für die Rente, zu alt für den Job“ sprechen dabei von einer kristallinen Intelligenz. Wird im Defizitmodell nur die flüssige Intelligenz<sup>74</sup> verglichen, ist hingegen die kristalline Intelligenz viel ausschlaggebender und nützlicher. Diese befähigt zum Beispiel komplexes Denken, kommunikative Fähigkeiten und Erfahrungswissen vor allem im höheren Alter.<sup>75</sup> Im Verlauf eines Berufslebens lernt jeder Mensch durch Aufgaben, Zusammenarbeiten und Problemlösungen dazu. Diese Eigenschaften können nicht in Tests abgefragt werden. Das veraltete Defizitmodell wurde jetzt vom Kompetenzmodell abgelöst. Herausgeber ist hier die Initiative INQA.

---

<sup>73</sup> Ausführlich dazu weiter [http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv\\_pro/skripte/entw/espez2.pdf](http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv_pro/skripte/entw/espez2.pdf).

<sup>74</sup> Darunter versteht man das Wissen aus Tests.

<sup>75</sup> Vgl. Kerschbaumer, J., Busch, S., Melitta Geschonke, C., ..., (2008), S. 42.

Einige daraus gewonnene Erkenntnisse sind u. a. der bessere Umgang Älterer ggü. Jüngeren bei

- Komplexen lösen von Aufgaben
- Offenheit gegenüber alternativen Lösungen
- Besseres Einschätzen der eigenen Möglichkeiten und Grenzen
- Das Einbringen von betriebsspezifischen Erfahrungen
- Subjektive Faktoren können realistischer eingeschätzt werden.<sup>76</sup>

Weitere Vorteile sehen viele Kunden bei älteren Arbeitnehmern in der Vertrauensfrage. Durch die zurückliegenden Arbeitsjahre, gewinnen diese an Wissen und Erfahrung dazu. Auch der Umgang mit den Kunden funktioniert durch jahrelange Zusammenarbeit besser und das mit der Zeit dazu gewonnen Einfühlungsvermögen sowie die Menschenkenntnis sprechen für ältere Arbeitnehmer.

Die Regierung hat sich in seinem Arbeitsmarktbericht ebenfalls zu anzustrebenden Qualifizierungsmaßnahmen geäußert. Ziel soll es sein, die Weiterbildungsbemühungen in allen Altersgruppen zu intensivieren. Unterstützend soll dabei die Qualifizierungsinitiative aller Bundesländer sein, die den Menschen den Anreiz zum lebenslangen lernen bieten soll. Mit dem Beschäftigungschancengesetz, welches zum Jahreswechsel 2010/2011 in Kraft getreten ist, kam es zu Verlängerungen der Sonderregelungen zum Kurzarbeitergeld sowie anderen Neuerungen. Dazu ausführlicher im Kapitel 5.

Mit der INQA konnten bei Einführung im Jahr 2005 auch viele KMU für diese Initiative gewonnen werden. So zum Beispiel Opel, die Deutsche Telekom, die ING-DiBa-Bank und weitere große Firmen.

---

<sup>76</sup> Vgl. Hesse, Schrader, (2008), S.43.

## **5 Arbeitszeit und Arbeitsgegenstand**

### **5.1 Gesetzeslage**

Ein Arbeitsverhältnis kann durch Kündigung, durch Ablauf der zeitlichen Befristung oder Zweckbefristung oder den Eintritt einer auflösenden Bedingung, einem Aufhebungsvertrag, dem Anfechten des Arbeitsvertrages oder mit dem Tod des Arbeitnehmers beendet werden. Rechtliche Grundlagen sind das Betriebsverfassungsgesetz, das Bundespersonalvertretungsgesetz, das Arbeitsschutzgesetz, die Arbeitsstättenverordnung, die Lastenhandhabungsverordnung und die Gefahrstoffverordnung, die Betriebssicherheitsverordnung und abschließend die Bildschirmarbeitsplatzverordnung. Ein älterer Arbeitnehmer wird nicht anders gekündigt als andere Arbeitnehmer.

Zum 1. Mai 2007 ist das „Gesetz zur Verbesserung der Beschäftigungschancen älterer Menschen“ in Kraft getreten. Es soll Unterstützung für den Arbeitsmarkt älterer Arbeitnehmer sein und ist somit auch Bestandteil der Initiative 50 plus.

#### **5.1.1 Befristungsverhältnis bis zum Erreichen der Altersgrenze**

Nach § 41 Satz 2 SGB VI ist es zulässig, das Arbeitsverhältnis bis zum Erreichen des Renteneintrittsalters zu befristen. Diese Art der Befristung muss ausdrücklich im Arbeitsvertrag vereinbart werden. Ist diese Regelung im Tarifvertrag festgelegt, so gilt sie für alle Arbeitnehmer mit Tarifvertrag.

Es besteht auch die Möglichkeit, dass die Altersgrenze erreicht ist sobald eine vorgezogene Altersgrenze erreicht ist. Allerdings mit Abschlägen für den Arbeitnehmer. Diese Art von Befristungsverhältnis kann allerdings nur in Kraft treten, wenn die Verhandlungen dazu innerhalb der letzten drei Jahre vor diesem Zeitpunkt entweder abgeschlossen oder vom Arbeitnehmer bestätigt worden sind. Liegen zwischen Bestätigung durch den Mitarbeiter und dem Zeitpunkt der Möglichkeit zur Inanspruchnahme einer vorgezogenen Altersrente mehr als drei Jahre, ist die Befristung zwar nicht unwirksam aber der Mitarbeiter kann dann bis zum Erreichen der Regelaltersgrenze

für seine Altersrente arbeiten. Arbeitsverträge die vor der gesetzlichen Anhebung der Regelaltersgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung abgeschlossen wurden, sehen noch eine Befristung auf die alte Regelaltersgrenze von 65 Jahren vor (§41 Satz 2 SGB VI).

Eine Ausnahme zu dieser Regel findet sich im § 8 Abs. 3 Altersteilzeitgesetz. Diese besagt, dass mit dem Erreichen einer Altersgrenze des befristeten Arbeitsverhältnisses, erst mit Erreichen der Regelaltersgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung endet.

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat darüber hinaus tarifvertragliche Altersgrenzen für zulässig erklärt, die trotz tarifvertraglicher Regelungen vor dem Zeitpunkt des Erreichens der Regelaltersgrenze enden. So das Beispiel eines Piloten mit tarifvertraglichen Regelungen, bei dem mit Vollendung des 60. Lebensjahres das Arbeitsverhältnis endete, ohne dass es einer Kündigung bedurfte. Allerdings stellten die Richter des BAG klar, dass es in solchen Fällen einen sachlichen Grund für die vorgezogene Altersgrenze geben muss. Diesen sahen die Richter des BAG bei den überdurchschnittlichen Belastungen im Cockpit des Piloten.

Ob diese Art von Kündigung auch europarechtlich zulässig ist, beantwortete der EuGH positiv. Nach dem Urteil vom 16. Oktober 2007 verstoßen gesetzliche oder tarifliche Altersgrenzen, die zu einer automatischen Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses führen, „nicht gegen das europarechtliche Verbot der Diskriminierung wegen Alters nach der Gleichbehandlungsrahmenrichtlinie, vorausgesetzt, sie dienen einem legitimen beschäftigungs- oder arbeitsmarktpolitischen Ziel und die Maßnahme ist zur Erreichung dieses Ziels angemessen und erforderlich.“<sup>77</sup>

### **5.1.2 Entgeltsicherung für ältere Arbeitnehmer**

Bei einer Entgeltsicherung spricht man kurz gesagt von einem Lohnzuschuss. Rechtsgrundlagen bilden § 421j SGB III und Artikel 3 Nr. 7 des Gesetzes zur Verbesserung der Beschäftigungschancen älterer Menschen.

Die Entgeltsicherung soll Arbeitslosen oder Arbeitnehmern deren Arbeitsplatz bedroht ist und die das fünfzigste Lebensjahr vollendet haben, Anreize und Mut für den Arbeitsmarkt bieten. Findet der Arbeitslose eine neue Stelle in der er weniger als bei

---

<sup>77</sup> Kerschbaumer, J., Busch, S., Melitta Geschonke, C., ..., (2008), S. 173.

seinem vorhergehenden Arbeitgeber verdient, wird die Nettoentgeltdifferenz vom Staat teilweise ausgeglichen. Dadurch wird auch die geringere Alterssicherung durch Aufstockung der Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung abgemildert. Der Antragsteller muss folgende Voraussetzungen erbringen:

- das fünfzigste Lebensjahr muss vollendet sein,
- man ist arbeitslos oder von der Arbeitslosigkeit bedroht,
- es besteht ein Anspruch auf Arbeitslosengeld I von mindestens 120 Tagen<sup>78</sup>,
- in der neuen Anstellung besteht Anspruch auf tarifliche Entlohnung; Ist das nicht so, muss der ortsübliche Lohn gezahlt werden,
- die Leistung wurde bei der Agentur für Arbeit beantragt,
- der Nettolohn aus der für die Berechnung des Arbeitslosengeldes I maßgebenden Tätigkeit liegt mindestens 50 Euro über dem Nettoentgelt der bezuschussten Tätigkeit.<sup>79</sup>

Zu dem Lohnzuschuss erhalten somit ältere Arbeitnehmer auch einen zusätzlichen Beitrag zur Aufstockung ihrer Rentenversicherungsbeiträge.

Der Zuschuss errechnet sich aus der täglichen Differenz zwischen dem pauschalierten Nettoentgelt vom vorhergehenden Arbeitgeber (Brutto-Arbeitsentgelt werden um pauschalisierte Abzüge vermindert<sup>80</sup>) und dem pauschalierten Nettoentgelt aus dem neuen Arbeitsverhältnis („tägliche Differenz x 30 = monatliche Differenz“). Der Antragsteller erhält dann von der Agentur für Arbeit im ersten Jahr 50 % und im zweiten Jahr 30 % der monatlichen Differenz als Zuschuss.

Der zur Entgeltsicherung gehörende Beitrag zur Rentenversicherung wird aus der Differenz zwischen 90 % des für die Bemessung des Arbeitslosengeldes I maßgeblichen Einkommens und dem Einkommen aus der bezuschussten Tätigkeit berechnet. Das unten aufgeführte Beispiel soll die Berechnung verdeutlichen.

---

<sup>78</sup> Wurde noch kein Arbeitslosengeld bezogen, muss der Entgeltsicherungsbeantragte innerhalb der letzten zwei Jahre für mindestens 360 Tage in einem Versicherungspflichtverhältnis gestanden haben. Wurde bereits Arbeitslosengeld bezogen, muss diese Zeit in der Arbeitslosengeld bezogen wurde, abgezogen werden. Ein Kalendermonat ist mit 30 Tagen zu berücksichtigen.

<sup>79</sup> Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011), S. 5.

<sup>80</sup> Pauschalisierte Abzüge sind Sozialversicherungsbeiträge pauschaliert auf 21%, Lohnsteuer nach der auf der Lohnsteuerkarte eingetragenen Steuerklasse und der Solidaritätszuschlag. Einmalzahlungen werden mit einbezogen. Weicht die Arbeitszeit der neuen Tätigkeit von der früheren ab, wird das ebenfalls bei der Berechnung berücksichtigt.



**Schaubild 21**

90 Prozent des Bemessungsentgelts (75,00 € x 0,9)	=	67,50 € täglich
Brutto-Arbeitsentgelt der neuen Beschäftigung	=	60,00 € täglich
Zusätzliche beitragspflichtige Einnahme zur Rentenversicherung	=	7,50 € täglich
Monatliche beitragspflichtige Einnahme	= 7,50 € x 30 (Tage)	= 225,00 €
Zusätzlicher monatlicher Beitrag zur Rentenversicherung (bei einem angenommenen Beitragssatz von 19,9 Prozent)	=	44,78 €

Quelle: Bundesagentur für Arbeit (2011), Beitrag zur Rentenversicherung, S. 9.

Der Anspruch auf Zuschuss beträgt zwei Jahre. Die Entgeltsicherungsleistung kann nicht bewilligt werden, wenn man in eine andere betriebliche Einheit wechselt die zum bisherigen Arbeitgeber gehört, das neue Beschäftigungsverhältnis durch eine Förderung der Agentur für Arbeit zustande gekommen ist oder Altersrente aus der gesetzlichen Rentenversicherung oder eine ähnliche Leistung öffentlich-rechtlicher Art bezogen wird.<sup>81</sup>

### **5.1.3 Eingliederungszuschuss für ältere Arbeitnehmer**

Im Falle einer Neueinstellung eines Arbeitnehmers über 50 Jahren, kann der Arbeitgeber nach § 421 Art. 3 Nr. 7 SGB einen Eingliederungszuschuss beantragen. Voraussetzungen dafür sind:

- Das Arbeitsverhältnis besteht mindesten 1 Jahr,
- Der mindestens 50 jährige Arbeitnehmer war vor der Einstellung
  - o mindestens 6 Monate arbeitslos,
  - o bezog Arbeitslosengeld unter erleichterten Voraussetzungen oder
  - o bezog Transferkurzarbeitergeld oder
  - o er nahm an einer Maßnahme der beruflichen Weiterbildung oder
  - o einer öffentlich geförderten Beschäftigung nach SGB II oder III teil oder
  - o die Vermittlung des älteren Arbeitslosen ist in seiner Person liegenden Umständen erschwert.

Die Höhe und Dauer des Zuschusses liegt im Ermessen der Arbeitsagentur. Sie kann einen Zuschuss von mindestens 30 % und höchstens 50 % des berücksichtigungsfähigen Entgeltes geben. Der Zuschuss kann mindestens für 12 Monate gege-

---

<sup>81</sup> Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011), S. 10.

ben werden, überschreitet aber nicht die Dauer von 36 Monaten. Nach Ablauf des ersten Bezugsjahres wird der Zuschuss jährlich um 10 % gekürzt.

Die Agentur für Arbeit unterscheidet bei benachteiligten Menschen in drei Gruppen. Schwerbehinderte, sonstige Behinderte und besonders betroffene Schwerbehinderte. Diese drei Gruppen haben einen Anspruch auf 70 % Zuschuss. Besonders betroffene Schwerbehinderte für die Dauer von maximal 60 Monaten. Ist der besonders betroffene Schwerbehinderte über 55 Jahre beträgt die Zuschussdauer sogar 96 Monate. Der Eingliederungszuschuss wird erst nach 24 Monaten gekürzt, er darf aber 30 % des berücksichtigungsfähigen Arbeitsentgeltes nicht unterschreiten.

Der Zuschuss ist nach § 421 f SGB III auf Förderung anwendbar, die bis zum 31.12.2011 begonnen haben.<sup>82</sup>

#### **5.1.4 Eingliederungsgutschein für ältere Arbeitslose**

Ein weiteres neues Instrument zur besseren Eingliederung älterer Menschen in das Berufsleben, ist der Eingliederungsgutschein (EGG) für ältere Arbeitslose. Zu finden im Gesetz unter § 223 SGB III. Damit verpflichtet sich die Agentur für Arbeit dem Arbeitgeber, wenn es sich um eine Beschäftigung handelt die mindestens 15 Wochenstunden umfasst und mindestens ein Jahr läuft, einen Eingliederungszuschuss zu zahlen (§ 223 Absatz 2 SGB III).

Der EEG gilt für folgende Personengruppen:

- der Arbeitnehmer muss das fünfzigste Lebensjahr vollendet haben und neben Arbeitslosengeld I, Leistungen zur Grundsicherung erhalten.
- Arbeitnehmer die einen mehr als zwölfmonatigen Anspruch auf Arbeitslosengeld I hatten.
- Personen die seit mehr als 12 Monaten Arbeitslosengeld I erhalten, können einen EGG über eine Förderung in Höhe von 30-50 % des berücksichtigten Arbeitsentgeltes für ein Jahr erhalten.
- Ältere Arbeitslose die seit einem Jahr keine Beschäftigung finden, können hingegen einen EGG über 50 % des berücksichtigungsfähigen Arbeitsentgeltes erhalten. Ebenfalls für ein Jahr.

---

<sup>82</sup> Vgl. Wasmund, S., <http://www.sozialgesetzbuch-sgb.de>, (13.04.11).

Der EGG wird nach Ermessen gezahlt. Voraussetzung ist allerdings das Bestehen eines Anspruchs auf Arbeitslosengeld I zum Zeitpunkt der Ausgabe des EGG. Berechnet wird nach § 220 SGB III.<sup>83</sup>

### **5.1.5 Beschäftigungschancengesetz**

Das Beschäftigungschancengesetz ist seit Anfang 2011 gültig und bringt Verlängerungen und Neuerungen mit sich.

Eine wichtige Änderung betrifft die Transferleistungen. Durch die neue Konsultations- und Informationspflicht, müssen sich Unternehmen im Vorfeld von der Agentur für Arbeit beraten lassen bevor sie im Rahmen von Transfermaßnahmen (§ 216a SGB III) sowie Transferkurzarbeitergeld (§ 216b SGB III) gefördert werden. Mit dem Gesetz geht auch eine Änderung der Höhe der Zuschüsse einher. War es bisher der Fall, dass 50 % der „aufzuwendenden“ Maßnahmekosten erstattet wurden, werden seit Anfang 2011 nur noch die „erforderlichen und angemessenen“ Maßnahmekosten übernommen.

Für die Arbeitnehmer kommen ebenfalls Veränderungen zu. Diese müssen sich bereits bei bekannt werden der Betriebsänderung arbeitsuchend melden und an einer Maßnahme zur Feststellung der Eingliederungsaussichten teilnehmen um in eine Transfergesellschaft<sup>84</sup> übergeleitet werden zu können und damit Transferkurzarbeitergeld zu erhalten. Eine weitere Änderung betrifft die nun monatliche Meldung des Transferkurzarbeitergeldes. Auch müssen Unternehmen eine Qualitätssicherungsmaßnahme absolvieren um so auch eine gute Vermittlung der von der Arbeitslosigkeit bedrohten Beschäftigten zu gewährleisten.

Eine weitere Änderung dieses Gesetzes liegt in der Vereinfachung des Erhalts eines Vermittlungsgutscheins. Er ist künftig schon ab sechs Wochen Arbeitslosigkeit verfügbar. Im Zuge dessen wurde das Modellprojekt „Bürgerarbeit“ eingeführt. Dabei

---

<sup>83</sup> Vgl. Wasmund, S., <http://www.sozialgesetzbuch-sgb.de>, (13.04.11).

<sup>84</sup> Eine Transfergesellschaft entsteht, wenn ein Betrieb z. B. gezwungen ist, viele Mitarbeiter zu entlassen. Um diesen von der Arbeitslosigkeit bedrohten Mitarbeitern einen besseren Übergang in einen neuen Beruf zu ermöglichen, wird neben der Arbeitnehmervertretung und der Unternehmensleitung eine Transfergesellschaft eingerichtet. Diese hat den Sinn und Zweck, den baldigen Arbeitslosen in max. einem Jahr durch Weiterbildungsmaßnahmen und Vermittlungen beruflich neu zu orientieren oder zu qualifizieren um so wieder schnellstmöglich eine Anstellung zu finden. Gestützt wird dies u. a. durch den Europäischen Sozialfonds.

handelt es sich um Beschäftigungsverhältnisse die im öffentlichen Interesse liegen und vom Bund aus dem Europäischen Sozialfonds gefördert werden.

Ebenso verlängert wurden die Förderung älterer und jüngerer Arbeitnehmer und das Überbrückungsgeld.

## **5.2 Konzepte zur Arbeitsgestaltung der Arbeitnehmer 50+**

Der erste Schritt liegt hier bei den Personalverantwortlichen. Auch für ältere Bewerber gelten die gleichen Bewerbungskriterien wie für jüngere. Das sollte manch einer nicht vergessen und fair auf dem Arbeitsmarkt agieren. Kommt es zu einer Einstellung eines älteren Mitarbeiters, investieren Unternehmen in einen Mitarbeiter, der an Erfahrungen glänzt. Das Paradoxon, dass der ältere Mitarbeiter sein bereitgestelltes Wissen nur kurzfristig zur Verfügung stellen, konkurriert mit dem Gedanken, dass viele Personaler eine zu lange Verweildauer in einem Unternehmen als Unflexibel und Ängstlich bewerten.

Fest steht, dass im Durchschnitt ältere Arbeitnehmer weniger Produktiv sind als jüngere. Weitere negative Aspekte gegenüber älteren Bewerbern sind zum Beispiel die Gesetzeslage, der Altersunterschied zum Chef, der Zeitaufwand sowie der Kostenfaktor, erklären Personaler. Durch bestimmte Gesetze sind ältere Arbeitnehmer anders geschützt als ihre jüngeren Kollegen. Das hat Auswirkungen dahingehend, dass es schwieriger ist, sich von älteren Arbeitnehmern zu trennen.

Ist der neu eingestellte, gut qualifizierte und an Berufserfahrung reiche ältere Mitarbeiter älter als der Chef, kann es auch dahingehend zu Schwierigkeiten kommen. Eine weitere Hürde sehen die Personalverantwortlichen bei den „Zuschüssen der Arbeitsagentur“. Diese sind an und für sich nicht schlecht, sind aber mit einem hohen Zeitaufwand verbunden bis man sich in die Thematik und die damit verbundene Bürokratie eingearbeitet hat.

Auch nicht zu unterschätzen ist der Kostenfaktor. Gerade KMU haben dabei Schwierigkeiten hohe Einstiegsgehälter an ältere Arbeitnehmer zu zahlen.

## **6 Schlussbetrachtung**

Der Demografische Wandel ist unvermeidbar. Konsequenzen und Ursachen sind seit einigen Jahren bekannt und trotzdem wird dem Problem noch zu wenig Aufmerksamkeit gewidmet.

Die Deutsche Wirtschaft punktet momentan mit guten Arbeitszahlen und einer stabilen Wirtschaftslage. Die älteren Erwerbstätigen profitieren von dem langsamen Rückgang der Jugendzahlen. Sie werden am Arbeitsmarkt immer unentbehrlicher. Die Unternehmen müssen sich damit abfinden und auf eine gesunde, nachhaltige Personalpolitik setzen.

In meiner Abschlussarbeit haben ich auf die Ursachen sowie die Auswirkungen und bevorstehenden Herausforderungen aufmerksam gemacht. Mit Beispielen aus der Wirtschaft von der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite konnte ich einen Blick darauf werfen, wie jeder dieser Beispiele mit dem Demografischen Wandel umgehen wird und muss, und damit auch dem Leser einen praktischen Bezug zu diesem Thema bieten.

Ich denke, dass es an jedem selbst liegt, jeder Einzelne muss sich dem Älterwerden stellen und kann diesem nicht entkommen. Einen Jungbrunnen gibt es nicht und wird es nie geben. Älterwerden ist eine Herausforderung, mit der jeder Einzelne anders umgeht. Durch eine steigende Lebensqualität ist es uns möglich, unser Leben bis ins hohe Alter attraktiv zu gestalten.

Die Voraussetzung dafür muss von Politik, Wirtschaft und jedem Einzelnen geschaffen werden.

## II Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
Art.	Artikel
BAG	Bundesarbeitsgericht
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMW	Bayrische Motorenwerke
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
EGG	Eingliederungsgutschein
EiZ	Erfahrung ist Zukunft
EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
ggf.	gegebenenfalls
ggü.	gegenüber
INQA	Initiative der Neuen Qualität der Arbeit
IT	Information Technology
KMU	Klein- und Mittelständische Unternehmen
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
Nr.	Nummer
SGB	Sozialgesetzbuch
u. a.	unter anderem
usw.	und so weiter
VDI	Verein deutscher Ingenieure e. V.
VW	Volkswagen
z. B.	zum Beispiel

### III Verzeichnis

#### Bücher:

*Althausen, U., Schmitz, M., Venema, C.:* „Demografie – Engpass Personal. Antworten, Strategien und Konzepte im Umgang mit knappen Ressourcen.“, Original Ausgabe – Köln: Wolters Kluwer Deutschland GmbH, 2008

*Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung:* „Die Demografische Lage der Nation. Wie zukunftsfähig sind Deutschlands Regionen?“, Original Ausgabe – München: Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, 2006

*Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung:* „Die Demografische Zukunft von Europa: Wie sich die Regionen ändern“, Original Ausgabe – München: Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, 2008

*Herwig Birg:* „Die demographische Zeitwende: Der Bevölkerungsrückgang in Deutschland und Europa“, Herwig Birg. – Original Ausgabe – München: Beck, 2001

*Der Brockhaus:* „In einem Band“, 12. Auflage – Leipzig: F. A. Brockhaus GmbH, 2006

*Duden:* „Die deutsche Rechtschreibung, Band 1“, 24. Auflage – Pößneck: GGP Media GmbH, 2006

*Flato, E., Reinbold-Scheible, S.:* „Zukunftsweisendes Personalmanagement. Herausforderung demografischer Wandel“, Original Ausgabe – München: FinanzBuch Verlag GmbH, 2008

*Hesse, Schrader:* „Zu jung für die Rente – zu alt für den Job? Warum ältere Arbeitnehmer wieder gute Chancen haben“ – Frankfurt am Main: Eichborn Verlag, 2008

*Kerschbaumer, J., Busch, S., Melitta Geschonke, C., ...: „Ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Perspektiven und Chancen für Beschäftigte und Unternehmen“, 1. Auflage – Frankfurt am Main: Bund-Verlag GmbH, 2008*

*Mueller-Harju, D.: „Kompass 50 plus. Perspektiven für den beruflichen und persönlichen Neubeginn“ – Nürnberg: BW Bildung und Wissen Verlag und Software GmbH, 2001*

*Statistische Ämter des Bundes und der Länder: „Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung im Bund und in den Ländern – Heft 1“ – Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, 2007*

*Monographien:*

*Hans Böckler Stiftung und INIFES: „Gute Erwerbsbiographien. Arbeitspapier 4: Wandel im Erwerbsverlauf und Rentenanspruch. Der Einfluss des Wandels der Erwerbsverläufe auf die individuellen Anwartschaften in der gesetzlichen Rentenversicherung“, Stadtbergen: 2011*

*Bundesagentur für Arbeit: „Der Arbeits- und Ausbildungsmarkt in Deutschland - Monatsbericht Mai“, Nürnberg: Bundesagentur für Arbeit, 2011*

*Bundesagentur für Arbeit: „Entgeltsicherung für ältere Arbeitnehmer. Fragen, Antworten, Tipps.“, Bundesagentur für Arbeit, 2011*

*Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung: „Bevölkerung. Daten, Fakten, Trends zum demographischen Wandel in Deutschland“, Wiesbaden: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, 2008*

*Institut für Mittelstandsforschung Bonn: „Absatz- und Personalpolitik mittelständischer Unternehmen im Zeichen des demografischen Wandels - Herausforderungen und Reaktionen. IfM-Materialien Nr. 183“, Bonn: 2008.*



*Eine Studie der Prognos AG, Basel:* „Arbeitslandschaft 2030. Projektion von Arbeitskräfteangebot und –nachfrage nach Tätigkeiten und Qualifikationsniveaus“, Kurzfassung, Ausgabe 01/2008 – München: Vereinigung der Bayrischen Wirtschaft e. V., 2008

*Die Sächsischen Industrie- und Handelskammern:* „Konjunkturbericht Sachsen – Jahresbeginn 2011“, Sächsische Industrie- und Handelskammern, 2011

*Statistische Ämter des Bundes und der Länder:* „Auswirkungen auf die Zahl der Erwerbspersonen. Heft 4“, Stuttgart, Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: 2009

*Statistisches Bundesamt:* „Bevölkerung Deutschlands bis 2060. 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung“, Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, 2009

*Statistisches Bundesamt:* „Bildungsausgaben. Ausgaben je Schüler/-in 2008“, Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, 2011

*Statistisches Bundesamt:* „Der Dienstleistungssektor – Wirtschaftsmotor in Deutschland. Ausgewählte Ergebnisse von 2003 bis 2008“, Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, 2009

*TÜV SÜD AG:* „Geschäftsbericht 2010“, München: TÜV SÜD AG, 2010

*Verein Deutscher Ingenieure e. V. und Institut der deutschen Wirtschaft Köln:* „Ingenieurmonitor – Der Arbeitsmarkt für Ingenieure im Juli 2011“, Verein Deutscher Ingenieure e. V. und Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2011

#### Internetquellen:

o. V.: Studie zum Lohnunterschied. Ost und West immer noch weit auseinander.  
URL: [http://www.rp-online.de/wirtschaft/news/Ost-und-West-immer-noch-weit-auseinander\\_aid\\_847877.html](http://www.rp-online.de/wirtschaft/news/Ost-und-West-immer-noch-weit-auseinander_aid_847877.html), verfügbar am 06.05.11.

*Hamering, J.:* Deutschland Auswanderung im Jahr 2010. URL: <http://www.auswandern-info.com/deutschland-2010.html>, verfügbar am 06.05.11.

o. V.: Kurz-Profil. URL: [http://www.tuev-sued.de/tuev\\_sued\\_konzern/ueber\\_tuev\\_sued/wir\\_ueber\\_uns/kurz-profil](http://www.tuev-sued.de/tuev_sued_konzern/ueber_tuev_sued/wir_ueber_uns/kurz-profil), verfügbar am 22.07.11

*Destatis: Bevölkerung.* URL: <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/>, verfügbar am 02.05.11

*Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.:* In Bildung investieren tut Not und zahlt sich aus. URL: <http://www.perspektive-mittelstand.de/Fachkraeftemangel-In-Bildung-investieren-tut-Not-und-zahlt-sich-aus/management-wissen/2214.html>, verfügbar am 18.07.11

*Sip:* Ausländer im Schnitt acht Jahre jünger als Deutsche. URL: <http://www.welt.de/politik/ausland/article9497495/Auslaender-im-Schnitt-acht-Jahre-juenger-als-Deutsche.html>, verfügbar am 05.05.11

*Wasmund, S.:* Sozialgesetzbuch. URL: <http://www.sozialgesetzbuch-sgb.de>, verfügbar am 13.04.11

*Müller, G.:* Wirtschaftswunderland Sachsen. URL: <http://wirtschaft-sachsen.blogspot.com/2011/03/sachsens-exporte-wachsen-2010-um-fast.html>, verfügbar am 09.05.11.

*Roth, E.:* Glück der Seelsorger, Pech der Dachdecker. URL: <http://www.fr-online.de/politik/glueck-der-seelsorger--pech-der-dachdecker/-/1472596/4569730/-/index.html>, verfügbar am 11.05.11

o. V.: Lohn- und Gehaltscheck (1-6). URL: <http://www.lohnspiegel.de/main/LohnundGehaltsCheck>, verfügbar am 11.05.11

*Kautzky, S.:* Tarifvertrag „Lebensarbeitszeit und Demografie“ Positive Zwischenbilanz. URL: [http://www.bavc.de/bavc/web/web.nsf/id/li\\_ib\\_1010\\_st1.html](http://www.bavc.de/bavc/web/web.nsf/id/li_ib_1010_st1.html), verfügbar am 11.05.11

### Eigenständigkeitserklärung

Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

---

Ort, Datum

---

Unterschrift